

Pendahuluan

Perbaikan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada publik dan untuk meningkatnya kinerja pegawai pada suatu organisasi, maka diperlukan evaluasi secara keseluruhan sehingga dapat meningkatkan daya saing Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam organisasi tersebut dalam rangka peningkatan pelayanan prima kepada publik, dalam hal evaluasi penempatan pegawai.

Dalam pelaksanaan tugasnya Pegawai Negeri berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa serta melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas pemerintah dan pembangunan serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, seperti yang termuat dalam Undang - Undang Nomor 43 Tahun 1999 Bab II pasal 3 ayat 1 tentang pokok - pokok Kepegawaian. (2008:42) menyatakan bahwa : Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan.

Pegawai memiliki peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi,

karena pegawai perencana, pelaksana dan penentu terwujudnya sistem organisasi, sehingga tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, oleh sebab itu pegawai memiliki peran sentral dalam kelangsungan organisasi, sehingga hal yang sangat perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai dalam suatu organisasi.

Penempatan pegawai bertujuan untuk menempatkan sumber daya manusia yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya sehingga prestasi kerja dapat meningkat, maka pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan akan kemampuan sebagai sumber daya manusia dengan tuntutan organisasi, dimana keseimbangan tersebut merupakan kunci utama dalam organisasi sehingga organisasi dapat berkembang secara produktif.

Hal ini akan membawa suatu organisasi pada suatu hasil kerja yang optimal karena terdapat adanya korelasi yang positif antara penempatan pegawai dengan produktifitas kerja.

Penempatan pegawai penting diperhatikan, karena salah

menempatkan pegawai akan menimbulkan penurunan prestasi kerja, kebosanan, menurunnya gairah kerja, dan sebagainya.

Dalam prinsip-prinsip penempatan pegawai negeri hendaknya sebelum benar-benar membutuhkan tenaga kerja, dianalisa secara fungsi dan tugas yang ada, sehingga benar – benar organisasi membutuhkan pengisian tenaga sesuai untuk setiap fungsi dan tugas tersebut. Penempatan pegawai seharusnya terencana dan tertata dengan baik agar memberikan kepuasan kerja bagi pegawai bahkan memberikan motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja. Begitu juga dengan Pengisian jabatan sebaiknya tidak dilakukan semata-mata karena meneruskan tradisi atau budaya dan dikarenakan kedekatannya pada pimpinan maka akan sulit untuk membawa perubahan bagi organisasi. Sedangkan pemimpin yang tepat dan terlatih dengan baik akan membawa organisasi pada pencapaian tujuan. Pemimpin yang berkualitas memiliki strategi untuk mencapai keberhasilan organisasi serta mampu mencegah penyimpangan dalam organisasi.

Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

(ASN) bahwa setiap instansi pemerintah mengumumkan secara terbuka kepada masyarakat adanya kebutuhan jabatan untuk diisi dari calon ASN, dan setiap warga Negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi ASN setelah memenuhi persyaratan.

Dalam fenomena yang terjadi di instansi Pemerintahan, ditemukan adanya ketidaksesuaian antara orang menduduki jabatan tertentu dengan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan. Dalam setiap merancang formasi perencanaan pegawai, terdapat uraian jabatan dengan kualifikasi yang dimiliki calon pegawai, namun yang terjadi adalah pejabat yang berwenang kurang memperhatikan analisis jabatan dalam melakukan suatu penempatan pegawai sehingga hasil kerja organisasi kurang maksimal.

Keberhasilan suatu daerah dalam menjalankan roda pemerintahannya sangat tergantung terutama pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjabat sebagai aparatur negara karena mereka berperan penting dalam menggerakkan pemerintahan daerah serta mengelola sumber daya yang dimiliki daerah. Untuk menciptakan suatu pemerintahan daerah yang mumpuni, diperlukan pegawai yang

berkualitas dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang diemban sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara profesional dalam sistem kepegawaian Negara.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke mempunyai tugas pokok membantu Bupati Kabupaten Merauke dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pelatihan dalam hal ini sumber daya aparatur, berdasarkan tugas pokok tersebut pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke diharapkan pegawainya memiliki kinerja yang baik, produktif, profesional dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan padanya sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan.

Fenomena diatas adalah sebuah fenomena yang sering dijumpai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke khususnya dalam penempatan pegawai antara lain : kriteria evaluasi keefektifan belum sepenuhnya efektif, ketanggapan belum sepenuhnya pegawai tanggap pada uraian tugas dan tanggungjawab

sehingga bisa mempengaruhi kinerja yang ada dan pada prinsip the right man on the right place belum sepenuhnya optimal, hal tersebut disebabkan oleh kebijakan penempatan yang adalah kewenangan Badan Kepegawaian Negara (BKN), namun demikian fenomena tersebut disikapi dengan bijak oleh unsur pimpinan sehingga bisa dikatakan fenomena - fenomena tersebut bisa diatasi dengan kebijakan - kebijakan yang di ambil. Sehingga penulis tertarik untuk mengkaji fenomena tersebut lebih mendalam. Penulis ingin mengetahui dan mendeskripsikan penempatan pegawai sesuai dengan kriteria evaluasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke, Untuk mengetahui dan mendeskripsikan prinsip - prinsip penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke. Serta untuk mengetahui apa saja tantangan dalam penempatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke .

A. Kajian Pustaka

1. Kebijakan Publik

Secara umum, istilah “kebijakan” atau “policy” digunakan untuk menunjuk perilaku seorang aktor (

menyempurnakan kebijakan berkenaan dengan program atau kebijakan berikutnya. Sementara itu, **Siagian (2005 : 45)** mendefinisikan evaluasi sebagai proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai. Atau menurut **Zainal (2004 : 347)**, evaluasi akan menghasilkan informasi yang bersifat penilaian dalam memenuhi kebutuhan, peluang dan atau memecahkan permasalahan.

Secara konseptual ada pandangan yang menyatakan bahwa evaluasi dapat dilakukan pada seluruh periode kegiatan, artinya dapat dilakukan pada saat kegiatan belum dilaksanakan, evaluasi pada saat kegiatan berlangsung dan setelah kegiatan dilaksanakan (**Riyadi, 2003:268**). Oleh karena itu berdasarkan pandangan tersebut, evaluasi dapat dibedakan menjadi : (1) Pra Evaluasi, yakni evaluasi yang dilakukan pada saat program belum berjalan atau beroperasi pada tahap perencanaan, (2) Evaluasi pada saat program tengah berjalan, yang dikenal dengan *ongoing evaluation* atau *in operation evaluation*, atau oleh **Bintoro (1988:86)** disebut juga dengan *miidtern evaluation*, (3) Evaluasi setelah

program selesai atau setelah program berakhir.

3. Pengertian Penempatan Pegawai

Pengertian Pegawai Negeri menurut Pasal 1 ayat (1) Undang-undang No. 43 Tahun 1999, tentang Undang-undang Pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut :

“Pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pegawai negeri adalah : *“pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan”.*

Dengan demikian, Aparatur atau Pegawai Pemerintah Daerah dapat didefinisikan sebagai alat kelengkapan pemda yang bertugas melaksanakan roda pemda sehari-hari, yang berada diluar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintah di daerah dan

lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Menurut **Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:198)**

“Penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Sedangkan menurut **Sikula (Tjuju Yuniarsih & Suwatno, 2013 : 115)** menyatakan bahwa penempatan adalah : *menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan.*

Selanjutnya menurut **Mathis dan Jackson (Yuniarsih dan Suwatno, 2013:115)** tentang penempatan adalah : *penempatan seseorang pada posisi yang tepat (fitting a person to the right job).*

Menurut **Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:198)**

“Penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat kami simpulkan penempatan pegawai adalah : kegiatan mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan

keahliannya guna untuk mencapai tujuan instansi tersebut.

Terdapat tiga jenis dari penempatan yaitu promosi, transfer dan demosi serta job-posting program. Berikut penjelasan tiga jenis penempatan :

a) Promosi

Promosi adalah pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam penggajian, tanggung jawab dan atau level.

b) Transfer dan Demosi

Transfer adalah pemindahan pegawai dari satu bidang tugas ke bidang lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Demosi adalah pemindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

c) Job-Posting Program

Job-posting program adalah program yang memberikan informasi pada pegawai tentang lowongan kerja dan persyaratannya. Tujuan dari program ini adalah untuk memberikan dorongan bagi pegawai yang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen di dalam mengisi jabatan internal.

4. Syarat - Syarat Penempatan

Menurut **Sulistiyani & Rosidah (2003:152)** ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka penempatan pegawai, adapun persyaratan yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Informasi analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
- b) Rencana-rencana Sumber Daya Manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai suatu instansi.
- c) Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

Selanjutnya menurut **Sastrohadiwiryono (Yuniarsih & Suwatno, 2013:117)** mengemukakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai adalah sebagai berikut :

- a) Faktor prestasi Akademik
Prestasi akademik yang dimaksudkan adalah prestasi yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang

pendidikan SD sampai pendidikan terakhir, dipadukan dengan prestasi akademis yang diperoleh berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap pegawai yang bersangkutan, sehingga diharapkan memberikan masukan dalam menempatkan pegawai pada posisi yang tepat pula.

- b) Faktor pengalaman
Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, maka makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

- c) Faktor kesehatan fisik dan mental
Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh karena itu terdapat tes kesehatan sebelum pegawai diterima.

- d) Faktor status perkawinan
Status perkawinan juga harus diperhatikan mengingat banyak hal merugikan bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi wanita sebaiknya ditempatkan pada lokasi atau kantor cabang di mana suaminya bertugas.

- e) Faktor usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus pada seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan dari pegawai yang bersangkutan. Teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

5. Indikator Penempatan

Dalam penempatan pegawai, tentunya perlu dipertimbangkan beberapa aspek sebelum pelaksanaan penempatan. Menurut **Wahyudi (Yuniarsih & Suwatno, 2013:117)** dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

a) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi: Pendidikan yang disyaratkan dan pendidikan alternative

b) Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai yang wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu pegawai tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

c) Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu : 1) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain, 2) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain, 3) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

d) Pengalaman kerja

Pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk : Pekerjaan yang harus ditempatkan dan lamanya melakukan pekerjaan.

B. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang menguraikan dan memberikan gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat dari obyek

yang di teliti sehingga mendapat kebenaran.

Menurut **Bogdan dan Taylor (2007 : 4)** metode kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Adapun obyek utama dalam penelitian ini adalah Evaluasi Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke. Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Merauke yang beralamat di Jalan Martadinata Kabupaten Merauke.

Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan, Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian dimana menjadi sumber data yang bersifat utama karena mereka menjadi subjek dalam penelitian. Teknik analisa data dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Model ini ada 4 (empat) komponen analisis yaitu : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

C. Hasil Penelitian

Para pegawai baru khususnya, yang telah selesai menjalankan program orientasi

harus mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk mengurus hal ini adalah *placement* atau penempatan pegawai. Penempatan pegawai berarti mengalokasikan pada pegawai pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada pegawai baru. Kepada para pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai di nyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahannya tidak sesederhana itu, karena justru keberhasilan dari keseluruhan program pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan.

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan mengenai Penempatan pegawai sesuai kriteria evaluasi, penempatan pegawai sesuai prinsip

penempatan dan tantangan dalam penempatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke maka akan dibahas dan dikaji lebih jauh dengan teori-teori yang digunakan dalam kerangka teori dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Penempatan Pegawai Sesuai Kriteria Evaluasi

Berdasarkan data penelitian diatas dinyatakan bahwa penempatan pegawai sesuai kriteria evaluasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum sepenuhnya optimal. Berikut akan dibahas penempatan pegawai sesuai kriteria evaluasi.

a. Keefektifan

Hasil pemaparan penelitian menyatakan bahwa penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum sepenuhnya optimal, hal tersebut diperoleh melalui wawancara dengan metode wawancara dan observasi. Dimana hasil penelitian adalah penempatan pegawai belum sepenuhnya efektif, disebabkan proses penempatan adalah kewenangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) berdasarkan data analisis kebutuhan pegawai yang disampaikan oleh Badan Kepegawaian dan

Pengembangan SDM Kabupaten Merauke, namun pada saat penempatan pegawai masih terdapat penempatan yang tidak sesuai dengan data analisis pegawai yang diusulkan, namun demikian Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Merauke, tetap berusaha mengoptimalkan pegawai yang ada untuk bisa mencapai tujuan organisasi.

Menurut **William Dunn (1998:611)** keefektifan adalah : berkenaan dengan apakah suatu alternative mencapai hasil (akibat) yang diharapkan, atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan.

Pekaksanaan penempatan pegawai dari krieteria keefektifan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum efektif atau sesuai dengan pendapat **William Dunn (1998:611)**.

Penulis juga menyimpulkan berdasarkan analisis penulis bahwa di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke pada umumnya sudah berjalan efektif, namun ada beberapa kendala diantaranya : penempatan pegawai merupakan wewenang dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) sehingga usulan yang diusulkan oleh Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke (BKPSDM) tidak sepenuhnya terpenuhi, namun kendala tersebut tidak terlalu mempengaruhi kinerja organisasi, hal ini dibuktikan dengan langkah atau kebijakan yang diambil oleh unsur pimpinan dalam menangani kendala tersebut.

b. Keefisienan

Hasil penelitian menyatakan bahwa penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum sepenuhnya optimal, hal tersebut diperoleh melalui wawancara dengan metode wawancara dan observasi. Dimana hasil penelitian adalah penempatan pegawai belum sepenuhnya efisien, disebabkan proses penempatan adalah kewenangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) berdasarkan data analisis kebutuhan pegawai yang disampaikan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Merauke, namun pada saat penempatan pegawai masih terdapat penempatan yang tidak sesuai dengan data analisis pegawai yang diusulkan, namun demikian Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Merauke, tetap berusaha mengoptimalkan pegawai yang ada dengan melakukan bimtek dan pelatihan

– pelatihan untuk bisa meningkatkan sumber daya para pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut **William Dunn (1998:611)** keefisienan adalah : berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu.

Pekaksanaan penempatan pegawai dari kriteria keefisienan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke sudah efisien atau sesuai dengan pendapat **William Dunn (1998:611)**.

Penulis juga menyatakan berdasarkan analisis penulis bahwa pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke, sudah bisa dikatakan efisien, apabila dikaitkan dengan teori yang digunakan dan analisis penulis selama di lapangan dikarenakan ada upaya untuk meningkatkan SDM para pegawai dengan pelaksanaan BIMTEK dan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan SDM pegawai agar dapat bekerja maksimal mendukung capaian tujuan organisasi.

c. Ketanggapan

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum memperhatikan kriteria ketanggapan sehingga dapat dikatakan belum sepenuhnya optimal, hal tersebut diperoleh melalui wawancara dengan metode wawancara dan observasi.

Menurut **William Dunn (1998:611)** ketanggapan adalah : berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai masyarakat.

Pekaksanaan penempatan pegawai dari kriteria ketanggapan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke ketanggapan belum optimal sesuai dengan pendapat **William Dunn (1998:611)**.

Penulis menyatakan berdasarkan analisis penulis bahwa belum sepenuhnya pegawai tanggap dengan tugas yang diberikan dalam hal ini sikap inisiatif atau respon pegawai masih sangat rendah, sebagai contoh ada beberapa pegawai yang selalu menunggu di perintah dan kurang adanya inisiatif dalam mengerjakan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab dari pegawai tersebut, namun hal ini tidak terlalu berpengaruh pada organisasi, karena ada juga pegawai lain yang respon dan tanggap dengan tugas – tugas sehingga bisa mengerjakan tugas

tersebut, sehingga tidak mempengaruhi tujuan organisasi.

2. **Penempatan Pegawai Sesuai Prinsip-Prinsip Penempatan**

a. **Prinsip The Right Man on The Right Place**

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa penempatan pegawai sesuai prinsip *the right man on the right place* pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum memperhatikan prinsip tersebut sehingga dapat dikatakan belum sepenuhnya optimal, hal tersebut diperoleh melalui wawancara dengan metode wawancara dan observasi.

Menurut **Suwatno (2003 : 13)** prinsip *the right man on the right place* adalah : penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

Pekaksanaan penempatan pegawai sesuai prinsip *the right man on the right place* pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke belum optimal sesuai dengan pendapat **Suwatno (2003 : 13)**.

Penulis juga menyatakan berdasarkan analisis penulis bahwa belum sepenuhnya prinsip *the right man on the*

wawancara dengan metode wawancara dan observasi.

Menurut **Suwatno (2003 : 13)** prinsip kesatuan arah : Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas, sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

Pekaksanaan penempatan pegawai sesuai prinsip kesatuan arah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke optimal dan sesuai dengan pendapat **Suwatno (2003 : 13)**.

Penulis juga menyatakan berdasarkan analisis penulis bahwa prinsip kesatuan arah sudah diterapkan, sehingga dalam pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan dengan optimal, dimana program – program kerja sudah sejalan dan sesuai dengan rencana dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, hal ini terlihat dengan penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang merujuk pada rencana dan program organisasi.

3. Tantangan Dalam

Penempatan

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah diharapkan berdasarkan kebijakan yang telah

ditetapkan didalam perumusan kebijakan, dan perlu mendapat evaluasi.

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa tantangan dalam penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke, masih terdapat beberapa Kendala diantaranya : konflik internal, PHK pada pegawai honorer/tenaga kontrak, cuti pegawai dan kematian pegawai yang dapat menjadi tantangan tersendiri dalam proses penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke.

Namun demikian unsur pimpinan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke, mengambil langkah – langkah strategis untuk mengatasi tantangan tersebut, langkah-langkah yang diambil adalah dengan memanfaatkan SDM yang ada sehingga dapat dikatakan tantangan tersebut tidak berpengaruh pada proses penempatan pegawai secara internal, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai dan secara umum tidak mempengaruhi kinerja para pegawai.

Hal ini diperkuat dengan analisis penulis selama melakukan penelitian, dimana semua pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai berjalan optimal dan

sepenuhnya optimal karena penempatan pegawai terutama pada level jabatan struktural dimana kewenangan untuk menentukan pejabat adalah kewenangan dari tim BAPERJAKAT yang diketuai oleh Sekretaris Daerah, sehingga penentuan pegawai yang menduduki jabatan tertentu bukanlah kewenangan Kepala Badan, namun ada langkah-langkah strategis yang diambil oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke, sehingga tidak berdampak signifikan pada pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Ada beberapa tantangan penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke diantaranya : konflik internal, PHK pada pegawai honorer/tenaga kontrak, cuti pegawai dan kematian pegawai yang dapat menjadi tantangan tersendiri dalam proses penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Merauke namun tantangan itu diambil dengan bijak oleh pimpinan dengan memanfaatkan SDM yang ada sehingga tidak begitu mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

F. Daftar Pustaka

Buku – Buku

- Badjuri, Abdulkahar, dan Teguh Yuwono. (2002). *Kebijakan Publik: Konsep dan Strategi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Deddy Mulyadi, (2015). *Studi Kebijakan Publik Dan Pelayanan Publik*. Bandung, Alfa Beta.
- Dunn, William N. (1998). *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta, Gramedia.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Hendry Simamora, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Karunika
- Lexy J. Moleong. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Matthew B. Miles and Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : Universitas Indonesia.
- Mathis and Jackson, (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Salemba Empat.
- Nugroho, Riant. (2006). *Kebijakan Publik untuk Negara Berkembang*.

