

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan unsur yang paling berperan dalam mewujudkan manajemen organisasi modern, yaitu berorientasi pada efektifitas dan efisiensi dalam setiap rangkaian aktivitas dalam organisasi tersebut. Untuk mendukung kelancaran pencapaian itu, pemimpin suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia. Dimana menurut Simamora ada empat tipe sumber daya yaitu : “financial, fisik, manusia dan kemampuan teknologi dan sistem”.<sup>2</sup>

Salah satu bentuk yang dapat dilakukan organisasi dalam mengatur sumber daya manusia agar memiliki efektifitas kerja yang tinggi, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memanfaatkan secara maksimal pengetahuan, keahlian, keterampilan, pengalaman serta perilakunya dalam suatu bidang pekerjaan tertentu dengan menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan tertentu yang sesuai dengan kemampuan pegawai. Untuk mendapatkan orang-orang

---

<sup>2</sup> Simamora, 2001, Organisasi dan Motivasi, Bumi Aksara, Jakarta, hal:2

yang tepat organisasi harus melaksanakan operasional yang pertama dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan pegawai.

Pengadaan pegawai merupakan masalah penting, sulit dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang kompeten, serasi serta efektif tidaklah mudah. Sebelum organisasi melakukan penempatan pegawai dalam jabatan, terlebih dahulu dilakukan penarikan dan seleksi pegawai karena semua tugas itu akan mempengaruhi efektifitas dan efisiensi organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dalam Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (3) bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat yang tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.<sup>3</sup> Sesuai Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia selanjutnya disingkat TNI Nomor Perpang/28/X/2007 tentang petunjuk administrasi pembinaan personel Pegawai Negeri Sipil TNI Bab I, bahwa Organisasi TNI selain menggunakan Prajurit TNI, juga Pegawai Negeri Sipil TNI dalam jumlah yang cukup besar. Pegawai Negeri Sipil merupakan komplemen dari prajurit TNI dalam rangka mendukung administrasi di

---

<sup>3</sup> Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 ayat (3)

lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat. Adapun yang dimaksud mendukung administrasi disini adalah bahwa baik Pegawai Negeri Sipil TNI dan prajurit/TNI merupakan suatu kesatuan yang terpadu dan bertanggung jawab dalam rangka pelaksanaan tugas pokok TNI. Keterpaduan tersebut harus tercermin baik dalam rangka penempatan untuk mendapatkan jabatan tertentu atau penempatan yang sesuai dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan.

Dalam Pasal 68 ayat (5) dinyatakan “bahwa PNS dapat diangkat dalam jabatan tertentu pada Lingkungan Instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia.” Kemudian dalam ayat (6) dinyatakan bahwa “PNS yang diangkat dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (5), pangkat dan jabatan disesuaikan dengan pangkat dan jabatan di Lingkungan Instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia.”

Penyelenggaraan dan pembinaan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan TNI Angkatan Darat merupakan bagian integral dari sistem pembinaan personel TNI Angkatan Darat yang dilaksanakan untuk memperoleh daya guna optimal dalam pemanfaatan personel Pegawai Negeri Sipil. Dengan demikian sebagai mitra kerja atau komplemen prajurit TNI Angkatan Darat, setiap Pegawai Negeri Sipil sayogyanya

dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka secara berhasil guna dan berdaya guna.

Selain mengacu pada kebutuhan organisasi TNI Angkatan Darat pembinaan Pegawai Negeri Sipil juga berpedoman pada pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara nasional yang berdasarkan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku pada Pegawai Negeri Sipil pada umumnya di samping ketentuan dan kebijakan yang dikeluarkan Kepala Staf Angkatan Darat sepanjang tidak bertentangan dengan aturan umum yang berlaku. Dengan peran dan kedudukannya sebagai komplemen, maka Pegawai Negeri Sipil TNI Angkatan Darat merupakan satu kesatuan yang terpadu dengan TNI Angkatan Darat. Keberadaan Pegawai Negeri Sipil TNI Angkatan Darat khususnya di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat sebagai komplemen memuat konsekuensi kesetaraan dalam pembinaan sehingga dapat sinergis yang tinggi antara Pegawai Negeri Sipil dengan prajurit/TNI untuk membantu berbagai tugas dan tanggung jawab TNI Angkatan Darat secara maksimal. Menurut Surat Keputusan Kasad nomor Skep/365/X/2003, yang dimaksud kesetaraan disini adalah “bahwa Pegawai Negeri Sipil sama kedudukannya dengan prajurit/TNI dalam menjabat suatu jabatan tertentu”.

Namun menurut pengamatan penulis selama ini dari segi komplemen pegawai, untuk kesetaraan Pegawai Negeri Sipil TNI di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat (Puspomad) kurang mendapat perhatian. Hal ini berakibat para Pegawai Negeri Sipil TNI di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat kurang termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi. Kondisi seperti ini bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat sangat tidak menguntungkan karena adanya Pegawai Negeri Sipil yang benar-benar bekerja pada kenyataan tidak diberi kesempatan untuk menduduki suatu jabatan struktural yang sesuai dengan pangkat dan golongan mereka.

Kondisi lainnya yang penulis amati selama ini bahwa seorang Pegawai Negeri Sipil bila sudah ditempatkan dalam suatu unit tertentu, Pegawai Negeri Sipil tersebut akan lama berada di unit tersebut sampai mereka merasa bosan pada unit kerja itu. Hal ini menurut pengamatan penulis tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai yang bersangkutan karena motivasi untuk bekerja menjadi kurang. Dengan permasalahan tersebut diatas maka penulis menganggap perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai penempatan pegawai dalam jabatan pada Pusat Polisi Militer Angkatan Darat dengan memfokuskan di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia saja yang dituangkan dalam penulisan skripsi yang berjudul :

**“PELAKSANAAN PENEMPATAN JABATAN BAGI  
PEGAWAI NEGERI SIPIL TENTARA NASIONAL INDONESIA  
BERDASARKAN PASAL 68 AYAT (5) UNDANG-UNDANG  
NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL  
NEGARA DI LINGKUNGAN PUSAT POLISI MILITER  
ANGKATAN DARAT DI JAKARTA PUSAT”**

**B. Permasalahan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, permasalahan yang akan dibahas adalah :

Apakah pelaksanaan penempatan jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil Tentara Nasional Indonesia di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat di Jakarta Pusat telah sesuai dengan Pasal 68 ayat (5) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014?

**C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pelaksanaan penempatan jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil Tentara Nasional Indonesia di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat.

2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam penempatan jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil Tentara Nasional Indonesia di lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat.

## **D. Kerangka Pemikiran**

### **1. Tinjauan Pustaka**

Pengertian Penempatan Menurut Sedarmayanti bahwa penempatan mempunyai arti “penugasan atau penugasan kembali karyawan pada pekerjaan atau jabatan baru”<sup>4</sup>. Penempatan pegawai adalah merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seseorang pegawai ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam organisasi.<sup>5</sup>

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai dinyatakan 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.

---

<sup>4</sup> Sedarmayanti, 2007, Manajemen Sumber daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Bandung, hal 120

<sup>5</sup> <http://www.yaspemainsidi.com/2013/03/pengertian-penempatan-pegawai.html>

Berikut ini adalah akibat dari kesalahan dalam penempatan pegawai berdampak pada :

1. Meningkatkan absensi;
2. Timbulnya konflik;
3. Meningkatkan kecelakaan kerja;
4. Meningkatkan labour turn over.<sup>6</sup>

Untuk menduduki suatu jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah berdasarkan atas prestasi kerja, disiplin, pengalaman, dapat dipercaya dan memenuhi syarat-syarat obyektif lainnya. Dan Pegawai Negeri Sipil yang akan diangkat untuk menduduki suatu jabatan harus mempunyai pangkat yang sesuai dengan jenjang pangkat bagi jabatan yang akan dipangkunya.

Dengan demikian, aparatur atau pegawai pemerintah dapat didefinisikan sebagai alat kelengkapan yang bertugas melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari, yang berada diluar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintah dan mendapatkan imbalan (gaji) berdasarkan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.

Dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan pegawai

---

<sup>6</sup> ibid

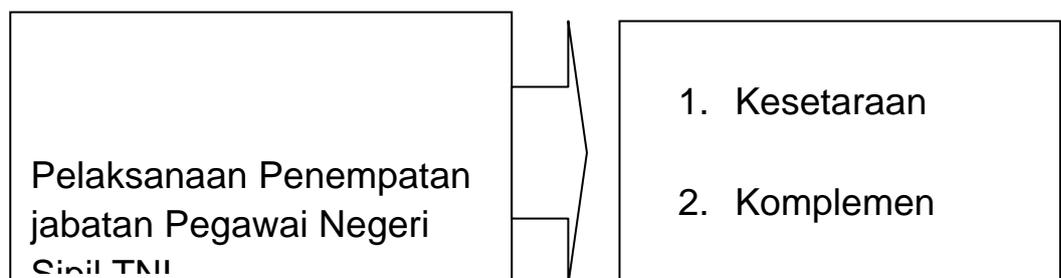
yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam suatu instansi pemerintah.

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang berkompeten, karena penempatan dan pengangkatan jabatan tertentu haruslah menempati posisi yang sesuai dengan pangkat atau jabatan di lingkungan instansi tersebut.

Dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa pengangkatan, kompetensi jabatan, klasifikasi jabatan diatur dengan Peraturan Pemerintah.

## 2. Kerangka Konsep

Dari berbagai teori diatas maka yang menjadi pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan skema adalah :



Ketika Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan tertentu di lingkungan TNI maka dalam pelaksanaan penempatan jabatannya pegawai negeri sipil yang bersangkutan ditempatkan di lingkungan TNI Angkatan Darat di Pusat Polisi Militer dengan memperhatikan kesetaraan, komplemen dan mutasi jabatan.

Jabatan di Lingkungan Puspomad masih dimungkinkan untuk diduduki Pegawai Negeri Sipil tentunya harus memenuhi standar yang sudah ditentukan Puspomad. Seperti kesesuaian pangkat dan pendidikan, serta berdasarkan daftar urutan kepangkatan (DUK), dan penugasan dari pimpinan. Untuk prestasi kerja tentunya menjadi bagian dalam penentuan bagi seorang pegawai ketika akan menduduki jabatan tertentu di lingkungan Puspomad. Setiap Pegawai Negeri Sipil Golongan III yang merasa mampu untuk menduduki jabatan yang dijabat oleh militer apakah nantinya Pegawai Negeri Sipil tersebut diberi kesempatan untuk menduduki jabatan tersebut. Inilah yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

## **E. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Empiris dengan pendekatan deskriptif analisis yaitu dengan meneliti dan menganalisa keadaan subyek dan obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang ada. Alasan pemilihan metode ini dilatar belakangi atas pertimbangan, bahwa penelitian difokuskan untuk mengetahui fakta-fakta, gejala-gejala atau fenomena-fenomena tertentu serta menggambarkan proses atau peristiwa yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual untuk melihat aspek-aspek yang terdapat didalamnya.

Selanjutnya penelitian deskriptif ini yang merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status, gejala atau fenomena apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Dengan demikian dideskriptifkan dalam penelitian ini adalah bagaimana sebenarnya Pelaksanaan Penempatan Jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil TNI di Lingkungan Pusat Polisi Militer Angkatan Darat.

## 1. Bentuk Penelitian

- a. **Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)**, yaitu dengan mempelajari berbagai literatur-literatur dan pendapat para sarjana yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

- b. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu untuk memperoleh data langsung dari sumber data dengan terjun langsung ke lapangan.**

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik komunikasi langsung, yaitu tata cara pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara (*interview*) langsung dengan informan yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.

## 3. Populasi dan Sampel

### a. Populasi

adalah keseluruhan dari jumlah obyek yang diteliti, oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah Kabag Pers Set Puspomad, Kaurperssip Bag Pers, dan Pegawai Negeri Sipil Pusat Polisi Militer Angkatan Darat.

### b. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian. Oleh karena jumlah populasi sedikit maka penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan sampel total (Total Sampling). Soerjono Soekanto mengatakan :

“Apabila populasi yang akan diambil kecil, misalnya dibawah 500 orang, maka peneliti mungkin akan memutuskan untuk penelitian keseluruhan populasi (sensus) tanpa menarik sampel.”

Dengan demikian sampelnya adalah :

- 1. Kepala Bagian Personil Sekretariat Pusat Polisi Militer Angkatan Darat (Kabag Pers Set Puspomad),**
- 2. Kepala Urusan Personil Arsip Bagian Personil (Kaurperssip Bag Pers),**
- 3. 20 Pegawai Negeri Sipil Pusat Polisi Militer Angkatan Darat Jakarta Pusat.**