

Penempatan Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Kuantan Singingi

¹Neha, ²Febri Yuliani, ³Dadang Mashur
^{1,2,3}Universitas Riau

Korespondensi : neha6477@grand.unri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi oleh perbedaan kekosongan jabatan di setiap kantor kecamatan, ditambah dengan latar belakang pendidikan pegawai yang tidak sesuai dengan tugas jabatan, serta minimnya pelatihan yang diberikan, dapat menyebabkan penempatan pegawai menjadi tidak optimal. Hal ini juga berdampak pada kesenjangan kompetensi yang menghambat pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan, sehingga pelayanan kepada masyarakat menjadi tidak efektif. Ketidaksesuaian ini juga berpotensi menciptakan ketidakpuasan di kalangan pegawai akibat beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan yang mereka miliki. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Penempatan Pegawai Kecamatan dan faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai kecamatan Di Kabupaten Kuantan Singingi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif dengan pendekatan fenomenologi yang menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan pegawai Kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi dilakukan dengan menekankan pada kemampuan kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi efektif, dan motivasi tim. Penilaian kinerja menjadi dasar utama untuk menilai kemampuan mereka, sementara kesesuaian dengan budaya organisasi juga diperhatikan agar pegawai dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja. Selain itu, keterampilan komunikasi dan pengelolaan menjadi nilai penting, sedangkan pendidikan formal dianggap sebagai tambahan yang mendukung. Faktor yang mempengaruhi seperti Kedisiplinan, motivasi, kepribadian berperan besar dalam menentukan posisi yang tepat, sehingga pegawai dapat menjalankan tugas dengan efektif dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci : Penempatan Pegawai, Aparatur Sipil Negara (ASN).

Abstract

This study is motivated by disparities in vacant positions across district offices, misalignment between employees' educational backgrounds and job responsibilities, and limited training opportunities. These factors contribute to suboptimal employee placement, resulting in competency gaps that hinder the execution of core duties and functions. Consequently, this misalignment negatively impacts the effectiveness of public service delivery and may lead to employee dissatisfaction due to workload imbalances that do not align with their abilities. This research aims to analyze employee placement in district offices and identify the factors influencing it in Kuantan Singingi Regency. A descriptive qualitative research method with a phenomenological approach is used, utilizing interviews, observations, and documentation for data collection. The findings indicate that employee placement in district offices in Kuantan Singingi Regency is determined by leadership skills, decision-making abilities, effective communication, and team motivation. Performance evaluation serves as the primary criterion for assessing employees' competencies, while compatibility with organizational culture is also considered to ensure smooth adaptation to the work environment. Additionally, communication and management skills are regarded as essential attributes, whereas formal education is considered a supporting factor. Key influencing factors, such as discipline, motivation, and personality, play a crucial role in determining the most suitable positions for employees, enabling them to perform their duties effectively and improve the quality of public services.

Keyword: Placement of Employees, State Civil Apparatus (ASN).

1. PENDAHULUAN

Peran aparatur dalam birokrasi pemerintah sebagai unsur pembaru harus memiliki kemampuan untuk mendesain strategi usaha berencana yang mendorong kearah pembaruan dan pembangunan dalam berbagai kebijaksanaan atau dalam suatu rencana maupun dalam realisasi pelaksanaannya. Juga kemampuannya untuk melihat saling berkaitan dari berbagai segi yang perlu ditumbuhkan jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dibutuhkan pegawai yang berpengalaman dan mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dimana keahlian dan keterampilan setiap pegawai tersebut bisa dilihat dari prestasi kerja dan jenjang karirnya selama bekerja pada suatu instansi. Seiring dengan itu, untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas maka pemerintah pusat memberikan wewenang kepada daerah masing-masing untuk mengurus rumah tangga daerahnya sendiri.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 menjelaskan kriteria penempatan pegawai kecamatan. 1) Kompetensi dan Kualifikasi: Penempatan pegawai harus mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan persyaratan jabatan yang akan diduduki. 2) Pengalaman Kerja: Pengalaman kerja yang relevan menjadi pertimbangan penting dalam menempatkan pegawai pada posisi tertentu di kecamatan. 3) Pendidikan dan Pelatihan: Pegawai yang akan ditempatkan di kecamatan sebaiknya telah mengikuti pendidikan dan pelatihan yang mendukung pelaksanaan tugas pada jabatan tersebut. 4) Kinerja dan Integritas: Penilaian terhadap kinerja dan integritas pegawai menjadi dasar dalam pengambilan keputusan penempatan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, (dalam Karyoto, 2015 : 2) Manajemen adalah ilmu dan seni proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lai secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan." Ilmu adalah sekumpulan pengetahuan tentang suatu objek yang disusun secara sistematis oleh para ahli sebagai hasil dari penelitian yang pernah meraka susun tentu mencakup teori, konsep, metode, atau teknik tertentu sehingga dapat menjadi panduan atau referensi bagi siapa pun bagi siapa pun untuk melakukan kegiatan yang sama, misalnya guna menyelesaikan persoalan persoalan organisasi.

Menurut Amirullah Haris Budiono, (dalam Karyoto, 2015 : 2) Manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain." Efektif berarti semua unsur sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat diberdayakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Sementara efisien berarti pekerjaan yang telah ditentukan manajer dapat dilakukan dan diselesaikan oleh para pekerja sesuai dengan anggaran. Kondisi tersebut akan dicapai apabila organisasi melakukan kegiatan koordinasi.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara. Dalam Pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 dinyatakan bahwa, Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Seperti yang tercantum dalam Pasal 52 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014, Manajemen ASN ini meliputi menjadi Manajemen PNS dan Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja atau yang disebut Manajemen PPPK.

Manajemen ASN dipandang sebagai sebuah sistem yang saling terkait mulai dari perencanaan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, promosi, rotasi, dan karir, hingga purnabhakti (Indonesia, 2017 Oktarina & Musram, 2018). Peran aparatur dalam birokrasi pemerintahan sangat menentukan efektivitas pelayanan publik. Namun, di beberapa kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi, ditemukan permasalahan dalam penempatan pegawai yaitu beberapa kantor camat mengalami kekosongan jabatan, seperti di Kantor Camat Pangean pada posisi Kasubbag Umum, sementara di Kantor Camat

Kuantan Hilir dan Kuantan Hilir Seberang, struktur jabatan telah terisi lengkap. Kecamatan Kuantan Hilir dan Kuantan Hilir Seberang sebelumnya merupakan satu kecamatan sebelum dipisahkan pada 8 Maret 2001 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi No. 3 Tahun 2001, yang menjadikan Kecamatan Kuantan Hilir Seberang berdiri sendiri. Sementara itu, Kecamatan Pangean yang merupakan pemekaran dari Kecamatan Kuantan Hilir didirikan pada 27 Maret 2001 dengan tujuan meningkatkan pelayanan dan administrasi di wilayah tersebut. Kekosongan jabatan di Kecamatan Pangean telah berlangsung sejak Juni hingga sekarang, yang dapat menghambat kinerja pegawai dan menyebabkan pekerjaan tidak terselesaikan secara maksimal. Setiap kecamatan memiliki karakteristik unik terkait geografi, demografi, dan kebutuhan masyarakat yang berbeda, yang harus diperhatikan dalam pengelolaan pemerintahan daerah.

Hal ini menyebabkan kurang optimalnya penempatan pegawai, menciptakan kesenjangan kompetensi yang menghambat pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan, serta menurunkan efektivitas pelayanan publik. Selain itu, ketidaksesuaian ini dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai akibat ketidakseimbangan antara beban kerja dan kemampuan yang dimiliki. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai kecamatan agar dapat diidentifikasi solusi yang lebih tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia di pemerintahan daerah. Kajian ini menggunakan teori Penempatan Pegawai dari Veithrizal Rivai (2020), yang mencakup enam indikator utama: kualifikasi dan kompetensi, kesesuaian posisi dengan minat dan kemampuan, evaluasi kinerja, pengembangan karir dan peluang pertumbuhan, kesesuaian dengan budaya organisasi, serta kompatibilitas lingkungan kerja.

Penempatan pegawai Menurut Rivai, (dalam Suwatno & Donni Juni Priansa, 2013 :97) mendefinisikan bahwa penempatan adalah mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Sedangkan menurut Sikula (dalam Tjuju Yuniarsih & Suwatno, 2013 : 115) menyatakan bahwa penempatan berarti menyesuaikan individu dengan tuntutan pekerjaan. Menurut Veithrizal Rivai (2020), mendefinisikan bahwa penempatan pegawai sebagai suatu proses menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan tertentu dalam suatu organisasi sesuai dengan keahlian, keterampilan pengalaman serta kualifikasi yang dimiliki, dengan tujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kerja. Penempatan yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Siagian, (2013 : 168) Penempatan pegawai merupakan akhir dari proses seleksi menurut pandangan ini, jika seluruh proses telah ditempuh dan lamaran seseorang pegawai diterima, maka seseorang pegawai akan memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi yang tepat. Analisis jabatan memiliki peran penting untuk membantu mempromosikan seseorang pada suatu jabatan dan memberikan kemudahan bagi organisasi, dan dalam melakukan semua sumber daya manusia yang meliputi penilaian kinerja karyawan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan serta pelatihan karyawan (Dano fianus dkk, 2019).

Kegiatan analisis jabatan dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana gambaran pekerjaan dan persyaratan yang dibutuhkan dalam organisasi. Hal ini menjadi penting diketahui untuk menentukan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing (Kurniawati, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem penempatan pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi proses tersebut. Dengan memahami pola dan kendala dalam penempatan pegawai, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi peningkatan efektivitas manajemen sumber daya manusia di tingkat kecamatan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan wawasan tentang bagaimana pengelolaan pegawai negeri sipil di tingkat kecamatan dapat diselaraskan dengan kebijakan nasional terkait reformasi birokrasi.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi untuk memahami pengalaman subjektif terkait penempatan pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan di Kecamatan Kuantan Hilir Seberang, Kecamatan Kuantan Hilir, dan Kecamatan Pangean. Lokasi penelitian berada di tiga kecamatan tersebut, dengan informan yang terdiri dari pejabat daerah dan camat setempat. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, mencakup data primer dari lapangan serta data sekunder dari regulasi dan referensi akademik. Analisis data dilakukan dengan tiga tahapan utama: reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan, penyajian data dalam bentuk tabel, grafik, diagram, dan peta untuk visualisasi yang lebih jelas, serta penarikan kesimpulan guna memahami pola penempatan pegawai dan dampaknya terhadap pelayanan publik. Hasil analisis ini bertujuan memberikan rekomendasi strategis terkait optimalisasi distribusi pegawai guna meningkatkan efektivitas pelayanan di ketiga kecamatan tersebut.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi dengan mempertimbangkan aspek pendidikan, keahlian, dan pengalaman. Regulasi yang mengatur mekanisme penempatan ASN, yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, bertujuan untuk memastikan proses penempatan pegawai berlangsung secara efisien, transparan, dan adil. Beberapa poin utama dalam regulasi ini mencakup larangan pengangkatan pegawai non-ASN untuk jabatan ASN, penataan pegawai non-ASN yang harus diselesaikan sebelum Desember 2024, penguatan sistem merit agar penempatan pegawai berbasis kualifikasi dan kompetensi serta bebas dari intervensi politik dan praktik KKN, serta digitalisasi manajemen ASN guna meningkatkan efisiensi dan transparansi. Melalui observasi dan wawancara di tiga kecamatan, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas penempatan pegawai sangat dipengaruhi oleh penerapan regulasi yang tepat, transparansi dalam proses seleksi, serta sistem merit yang kuat dalam manajemen kepegawaian.

Kualifikasi dan kompetensi dalam penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi menjadi faktor penting dalam efektivitas kerja. Penempatan pegawai yang ideal tidak hanya mempertimbangkan kualifikasi formal seperti tingkat pendidikan tetapi juga kompetensi yang relevan dengan tugas yang akan dijalankan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Rustam, Asisten 3 Kabupaten Kuantan Singingi, penempatan pegawai lebih menitikberatkan pada keterampilan dan kompetensi praktis daripada pendidikan formal. Hal ini disebabkan oleh tuntutan pekerjaan di kecamatan yang memerlukan kemampuan adaptasi dan kinerja nyata yang lebih dominan dibandingkan dengan latar belakang akademik semata. Namun, hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara bidang pendidikan dan jabatan yang diemban. Misalnya, Bapak Thomas Alfa Edison, S.Pd., yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang Ekonomi Koperasi, menduduki jabatan Kepala Seksi Pemerintahan yang idealnya membutuhkan keahlian dalam administrasi publik atau hukum pemerintahan. Hal serupa juga terjadi pada Bapak Efriadi, S.Pd., yang berlatar belakang Pendidikan Jasmani tetapi menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Keuangan, yang semestinya membutuhkan pemahaman di bidang akuntansi atau manajemen keuangan.

Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan posisi jabatan juga terlihat pada Bapak Dendi Zalhedi, yang hanya memiliki pendidikan SLTA namun menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Program, yang seharusnya didukung oleh keahlian dalam perencanaan pembangunan atau administrasi negara. Data dalam tabel menunjukkan bahwa di beberapa kantor kecamatan terdapat pegawai dengan latar belakang pendidikan yang tidak relevan dengan jabatan mereka, seperti lulusan bidang Manajemen atau Ekonomi

yang ditempatkan di posisi administrasi pemerintahan. Ketidaksesuaian ini dapat menimbulkan tantangan dalam menjalankan tugas yang membutuhkan keahlian teknis tertentu. Namun, pengalaman kerja dan pelatihan tambahan sering kali menjadi solusi bagi pegawai untuk mengatasi kendala tersebut.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa di Kabupaten Kuantan Singingi, penempatan pegawai di kecamatan lebih menitikberatkan pada pengalaman kerja dan keterampilan praktis daripada kualifikasi formal. Meskipun hal ini memberikan fleksibilitas dalam proses penempatan, kurangnya kesesuaian antara pendidikan dan jabatan berpotensi mempengaruhi efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih seimbang antara mempertimbangkan kualifikasi akademik dan pengalaman praktis dalam menempatkan pegawai agar dapat meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan di tingkat kecamatan.

Kemampuan kepemimpinan memainkan peran penting dalam penempatan pegawai di kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi. Camat bertanggung jawab menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi, pengalaman, dan potensi mereka agar efektivitas kerja organisasi meningkat. Hasil wawancara dengan berbagai pejabat daerah menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi faktor utama dalam menentukan posisi strategis, terutama bagi pegawai yang harus mengelola tim dan mengoordinasikan program. Pegawai yang memiliki keterampilan seperti pengambilan keputusan yang tepat, komunikasi efektif, serta kemampuan memotivasi dan mengelola tim lebih sukses dalam menjalankan tugasnya.

Penilaian kepemimpinan didasarkan pada pengalaman dan rekam jejak pegawai dalam memimpin tim atau proyek sebelumnya. Meskipun sertifikasi formal dapat mencerminkan kompetensi teknis, pengalaman kerja dan kemampuan praktis lebih diutamakan dalam penempatan pegawai. Namun, masih ditemukan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan tuntutan jabatan, sehingga diperlukan kebijakan yang lebih terarah, seperti pelatihan atau pendidikan lanjutan, untuk menyelaraskan kompetensi pegawai dengan kebutuhan kerja. Dengan menempatkan pegawai berdasarkan kepemimpinan yang kuat, kecamatan dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat kerja sama antarbagian, serta memberikan pelayanan publik yang lebih optimal. Penempatan pegawai yang sesuai dengan minat dan kemampuan sangat penting untuk memastikan kinerja optimal dan kepuasan kerja. Pengalaman kerja menjadi faktor utama dalam menentukan penempatan pegawai di tingkat kecamatan, terutama untuk jabatan di bawah Camat yang tidak memiliki regulasi ketat terkait persyaratan jabatan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Iwan Jusandra selaku Kepala Inspektorat Kabupaten Kuantan Singingi, Bapak Rustam selaku Asisten 3 Kabupaten Kuantan Singingi, dan Bapak Hendri Joprison, SE., MM selaku Sekretaris BKPP Kabupaten Kuantan Singingi, dapat disimpulkan bahwa dalam penempatan pegawai di tingkat Kecamatan, terutama untuk posisi di bawah Camat, tidak diatur dengan persyaratan yang terlalu ketat atau mendetail. Berbeda dengan posisi Camat yang memiliki aturan lebih spesifik mengingat peran strategisnya. Untuk kepala seksi dan kepala sub-bagian, penempatan lebih menitikberatkan pada pengalaman kerja dan kemampuan praktis dalam menjalankan tugas dibandingkan kualifikasi formal atau sertifikasi. Pendekatan ini memungkinkan fleksibilitas dalam penempatan pegawai, dengan fokus pada keterampilan dan adaptasi terhadap kondisi kerja di lapangan. Pengalaman kerja sebelumnya menjadi faktor krusial, memberikan pegawai kemampuan praktis untuk menghadapi tantangan langsung, meningkatkan interaksi dengan masyarakat, dan memenuhi tuntutan tugas secara efektif. Selain itu, kombinasi antara pengalaman kerja dan kinerja sebelumnya memberikan gambaran potensi kontribusi pegawai, memastikan mereka dapat beradaptasi dengan cepat di lokasi baru, mendukung efektivitas kerja, dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal.

Keselarasan tugas pekerjaan dalam penempatan pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi sangat penting untuk memastikan pegawai ditempatkan sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka. Evaluasi rutin setelah penempatan dilakukan melalui pengamatan langsung dan umpan balik dari atasan serta rekan kerja untuk menilai efektivitas kerja pegawai dan mengidentifikasi

tantangan yang dihadapi. Evaluasi ini dilakukan secara berkala, termasuk setiap enam bulan, untuk memastikan pegawai dapat beradaptasi dengan tugas mereka serta meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pimpinan kecamatan memiliki peran utama dalam memastikan kesesuaian pegawai dengan tugas yang diberikan, melakukan pemantauan, serta menyediakan pelatihan tambahan jika diperlukan. Penempatan pegawai di tingkat kecamatan, terutama pada posisi di bawah Camat, lebih berfokus pada pengalaman kerja dan keterampilan praktis daripada persyaratan formal atau sertifikasi. Pendekatan ini memungkinkan fleksibilitas dalam penempatan pegawai, memastikan efektivitas kerja, dan meningkatkan kontribusi pegawai dalam melayani masyarakat.

Evaluasi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi merupakan proses strategis untuk memastikan kesesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan jabatan guna meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Penilaian dilakukan berdasarkan hasil kerja yang terukur, kompetensi teknis, pengalaman kerja, serta aspek sikap dan perilaku pegawai. Salah satu aspek utama dalam evaluasi ini adalah pencapaian target kerja yang mencakup ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta kepatuhan terhadap peraturan. Seperti yang disampaikan oleh Camat Kuantan Hilir, Bapak Edison Tuindra, S.Pd., MM, "Penilaian terhadap pencapaian target pegawai dilakukan dengan mengacu pada hasil kerja yang telah diselesaikan sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing, mencakup evaluasi kuantitatif serta aspek komunikasi dan kerja tim."

Selain itu, kemampuan pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan juga menjadi faktor penting dalam evaluasi. Camat Kuantan Hilir Seberang, Bapak Alpian, S.Pd., MM, menjelaskan bahwa, "Saya menggunakan beberapa indikator, seperti sejauh mana tugas diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan, kualitas hasil kerja, dan sejauh mana pegawai dapat beradaptasi dengan perubahan atau tantangan yang ada." Hal ini menunjukkan bahwa selain produktivitas individu, peran pegawai dalam mendukung kerja sama tim juga menjadi perhatian utama.

Dalam bidang keuangan, keberhasilan pencapaian target dinilai melalui efisiensi pengelolaan sumber daya dan ketepatan dalam menyusun laporan anggaran. Kepala Sub Bagian Keuangan Kecamatan Kuantan Hilir Seberang, Bapak Efriadi, S.Pd., menegaskan bahwa, "Keberhasilan dalam mencapai target kerja diukur dengan melihat apakah anggaran dan laporan keuangan dapat diselesaikan tepat waktu serta sesuai dengan standar yang ditetapkan." Sementara itu, dalam pelaksanaan program pemerintahan, Kepala Sub Bagian Program Kecamatan Pangean, Bapak Dandi Zalhadi, menambahkan bahwa, "Keberhasilan diukur dengan memastikan program yang direncanakan terlaksana tepat waktu, sesuai anggaran, dan mencapai output yang diharapkan."

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai indikator utama, seperti ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, adaptasi terhadap perubahan, serta efektivitas program yang direncanakan. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui monitoring dan koordinasi intensif untuk memastikan pencapaian target yang optimal, mendukung transparansi dan akuntabilitas, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Kemampuan pegawai untuk memberikan hasil kerja yang maksimal sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mendukung fungsi pemerintahan dan pelayanan publik. Produktivitas ini diukur melalui efisiensi penyelesaian tugas, kualitas hasil kerja, dan kontribusi nyata pegawai dalam mencapai target organisasi. Dalam konteks penempatan, pegawai yang produktif adalah mereka yang mampu bekerja dengan optimal di posisi yang sesuai dengan kompetensinya, sehingga dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Berikut hasil wawancara dengan bapak Iwan Jusandra selaku Kepala Inspektorat Kabupaten Kuantan Singingi pada tanggal 4 November 2024 mengungkapkan bahwa:

"Jika evaluasi kinerja pegawai itu tidak bagus menurut pimpinan atau tim penilai kinerja, sudah jelas pegawai tersebut tidak direkomendasikan untuk menentukan posisi tertentu apalagi posisi yang bersifat

strategis dan bersifat keuangan, pembinaan karna itu semua bertolak pada etos kerja mental kerja". (Wawancara dengan bapak Iwan Jusandra selaku Kepala Inspektorat Kabupaten Kuantan Singingi pada tanggal 4 November 2024).

Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak Iwan Jusandra selaku Kepala Inspektorat Kabupaten Kuantan Singingi menjelaskan bahwa Evaluasi kinerja yang tidak memuaskan menjadi alasan utama seorang pegawai tidak direkomendasikan untuk menduduki posisi tertentu, terutama yang bersifat strategis atau berkaitan dengan keuangan dan pembinaan. Hal ini disebabkan karena kinerja yang buruk mencerminkan lemahnya etos kerja dan mental kerja, yang dapat berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Posisi strategis dan keuangan memerlukan pegawai yang memiliki integritas, profesionalisme, dan komitmen tinggi untuk memastikan transparansi serta akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya. Oleh karena itu, pimpinan atau tim penilai kinerja akan memprioritaskan pegawai dengan rekam jejak yang baik, menunjukkan kemampuan adaptasi, dan etos kerja yang kuat, untuk menjaga kepercayaan organisasi dan mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti, peneliti menarik kesimpulan mengenai indikator evaluasi kinerja dalam penempatan pegawai Kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi yaitu, evaluasi kinerja yang tidak memuaskan menjadi indikator lemahnya etos kerja dan mental kerja seorang pegawai, yang berpotensi menghambat produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas, terutama pada posisi strategis atau yang berkaitan dengan keuangan dan pembinaan. Untuk memastikan produktivitas optimal, organisasi memprioritaskan pegawai dengan rekam jejak kinerja yang baik, integritas tinggi, dan komitmen kuat terhadap tanggung jawabnya. Evaluasi kinerja dilakukan melalui indikator terukur, seperti pencapaian target, efisiensi penggunaan waktu dan anggaran, serta kualitas hasil kerja. Masukan dari pimpinan sebelumnya serta riwayat pelanggaran, termasuk kasus serius seperti asusila, narkoba, atau tindak indisipliner lainnya, turut menjadi bahan evaluasi penting. Pendekatan ini bertujuan memastikan bahwa penempatan pegawai dilakukan secara tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi, sekaligus menjaga standar profesionalisme yang tinggi.

Bimbingan dan pelatihan bagi pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi tersedia namun terbatas dan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pengembangan pegawai. Pelatihan yang ada, biasanya diselenggarakan oleh instansi terkait seperti Badan Kepegawaian Daerah, dengan fokus pada keterampilan administratif dan pemahaman regulasi. Banyak pegawai yang belum mengikuti pelatihan karena kurangnya informasi jadwal, padatnya tugas, dan kesadaran yang rendah akan pentingnya pengembangan diri. Camat berharap pelatihan ke depan lebih terorganisir dan mudah diakses.

Proses penempatan pegawai harus melalui analisis menyeluruh terhadap tugas dan tanggung jawab yang ada, serta identifikasi keterampilan yang perlu dikembangkan. Tim penilai kinerja bekerja sama dengan pimpinan untuk merancang program pelatihan yang relevan dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Evaluasi berkala dan umpan balik dari pimpinan serta rekan kerja dilakukan untuk memantau efektivitas pelatihan, memastikan pegawai dapat beradaptasi dengan posisi baru dan menjalankan tugas sesuai standar yang diharapkan.

Promosi jabatan dalam penempatan pegawai kecamatan merupakan bentuk penghargaan atas kinerja dan kompetensi pegawai, sekaligus membuka peluang bagi mereka untuk mengembangkan keterampilan dan menghadapi tantangan baru dalam organisasi. Promosi ini tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja kecamatan secara keseluruhan. Hasil wawancara dengan beberapa pejabat menunjukkan bahwa promosi jabatan dapat meningkatkan motivasi pegawai dan mendorong mereka untuk terus berkembang. Camat Kuantan Hilir, Edison Tuindra, S.Pd., M.Si, menekankan bahwa promosi jabatan harus didasarkan pada kinerja dan kesiapan pegawai:

"Promosi jabatan tidak hanya memberikan penghargaan atas pencapaian, tetapi juga membuka kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam

organisasi. Namun, promosi ini tentu harus didasarkan pada kinerja yang baik dan kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas baru."

Senada dengan itu, Camat Kuantan Hilir Seberang, Alpian, S.Pd., MM, menambahkan bahwa promosi dapat memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada pegawai berprestasi:

"Melalui promosi, pegawai yang berprestasi dan memiliki kompetensi dapat diberikan tanggung jawab yang lebih besar, sehingga mereka termotivasi untuk terus berkembang."

Camat Pangean, Aswandi, S.Pd., MM, juga menegaskan pentingnya kesiapan pegawai dalam menghadapi tantangan baru:

"Promosi jabatan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dalam karir mereka, meningkatkan motivasi, dan menambah pengalaman di posisi yang lebih tinggi. Namun, promosi jabatan harus didasarkan pada kinerja yang baik dan kesiapan pegawai untuk menghadapi tantangan yang lebih besar."

Selain itu, indikator penilaian promosi jabatan mencakup berbagai aspek, seperti yang dijelaskan oleh Sekretaris Daerah dan Asisten 1 Kabupaten Kuantan Singingi, Dr. H. Fahdiansyah, Sp.OG:

"Indikator penilaian dalam mempromosikan pegawai meliputi kinerja yang baik, kompetensi yang sesuai dengan jabatan, serta pengalaman kerja yang relevan. Selain itu, potensi kepemimpinan, integritas, dan kontribusi terhadap organisasi juga menjadi pertimbangan penting."

Kepala Inspektorat, Iwan Jusandra, menambahkan bahwa promosi harus berbasis prestasi dan dilakukan secara adil:

"Semua aspek ini diperhitungkan untuk memastikan bahwa promosi yang diberikan adil dan berbasis prestasi, sehingga pegawai yang dipromosikan tidak hanya memenuhi persyaratan jabatan, tetapi juga siap memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan organisasi."

Namun, masih terdapat kendala dalam pengembangan pegawai, seperti keterbatasan pelatihan. Pelatihan yang tersedia masih terbatas dan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pegawai, baik dari segi aksesibilitas maupun efektivitasnya. Oleh karena itu, Camat berharap agar pelatihan ke depan lebih terorganisir dan mudah diakses. Secara keseluruhan, promosi jabatan di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi merupakan strategi penting untuk pengembangan karir dan peningkatan kinerja pegawai. Agar efektif, promosi harus didasarkan pada kinerja, kompetensi, pengalaman kerja, serta aspek kepemimpinan dan integritas, sehingga dapat memberikan manfaat maksimal bagi pegawai maupun organisasi.

Kesesuaian dengan budaya organisasi sangat penting dalam penempatan pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi. Pegawai yang cocok dengan budaya organisasi, yang menekankan kedisiplinan, pelayanan publik, kerja sama tim, dan tanggung jawab, cenderung lebih efektif dan termotivasi dalam menjalankan tugas mereka. Kepuasan kerja pegawai di posisi Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Sub Bagian Keuangan, dan Kepala Sub Bagian Program cukup baik. Meskipun menghadapi tantangan seperti koordinasi dan pengelolaan administrasi, pegawai merasa puas karena dapat berkontribusi langsung pada masyarakat dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Namun, penilaian kinerja pegawai masih dilakukan secara subjektif, bergantung pada pengamatan dan catatan kinerja sebelumnya, tanpa metode terukur atau regulasi yang jelas. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpastian dan perbedaan hasil penilaian antar tim penilai. Oleh karena itu, diperlukan metode penilaian yang lebih sistematis dan sesuai regulasi untuk meningkatkan akurasi, objektivitas, dan transparansi dalam proses penilaian, yang akan mendukung penempatan pegawai yang lebih relevan dan efektif di kecamatan.

Faktor utama yang mempengaruhi penempatan pegawai kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi adalah identitas jabatan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Kuantan Singingi Nomor 6 Tahun 2024. Identitas jabatan mencakup nama jabatan, kedudukan dalam organisasi, serta tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan. Kejelasan identitas jabatan memastikan bahwa pegawai ditempatkan sesuai

dengan kompetensi dan wewenangnya, sehingga meningkatkan efektivitas kerja, koordinasi antarunit, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pejabat daerah, pentingnya identitas jabatan dalam penempatan pegawai kecamatan ditegaskan oleh Dr. H. Fahdiansyah, Sp. OG, selaku Sekretaris Daerah/Asisten 1 Kabupaten Kuantan Singingi, yang menyatakan bahwa identitas jabatan berperan dalam memastikan kesesuaian antara tugas, tanggung jawab, dan kompetensi pegawai. Dengan identitas jabatan yang jelas, pegawai dapat bekerja lebih efektif, koordinasi antarunit lebih terstruktur, serta evaluasi kinerja lebih objektif. Senada dengan hal tersebut, Iwan Jusandra, Kepala Inspektorat Kabupaten Kuantan Singingi, menjelaskan bahwa identitas jabatan menentukan tugas dan tanggung jawab pegawai, sehingga pekerjaan lebih terarah dan efektif. Rustam, selaku Asisten 3 Kabupaten Kuantan Singingi, menambahkan bahwa identitas jabatan yang jelas membantu dalam pembagian tugas yang lebih adil serta memperjelas garis wewenang dalam organisasi. Sementara itu, Hendri Joprison, SE., MM., Sekretaris BKPP Kabupaten Kuantan Singingi, menekankan bahwa identitas jabatan berkontribusi terhadap keteraturan alur kerja, efektivitas koordinasi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kejelasan identitas jabatan sangat berperan dalam penempatan pegawai kecamatan karena memastikan tugas dan tanggung jawab pegawai sesuai dengan kompetensinya. Selain meningkatkan efektivitas kerja, hal ini juga mendukung pengembangan karier dan evaluasi kinerja pegawai secara lebih objektif, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Kompetensi jabatan dan persyaratan jabatan memiliki peran penting dalam penempatan pegawai di Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi, seperti yang diungkapkan oleh beberapa narasumber dalam wawancara. Kompetensi jabatan mengacu pada kombinasi kualifikasi pendidikan, pelatihan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan efektif. Penempatan pegawai yang berbasis kompetensi memastikan bahwa individu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan tugasnya, sehingga meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas pelayanan publik. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Edison Tuindra, Camat Kuantan Hilir Seberang, "Kompetensi jabatan sangat berperan dalam menentukan penempatan pegawai di kecamatan karena memastikan setiap pegawai memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan tugasnya" (Wawancara, 22 November 2024). Hal ini juga diperkuat oleh Bapak Aswandi, Camat Pangean, yang menyatakan bahwa "Kompetensi jabatan menjadi faktor utama dalam penempatan pegawai karena memastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugasnya" (Wawancara, 28 Oktober 2024).

Selain itu, persyaratan jabatan, seperti usia, pangkat, golongan, dan rekam jejak profesional, juga sangat mempengaruhi penempatan pegawai. Bapak Dr. H. Fahdiansyah, Sekda Kabupaten Kuantan Singingi, menyebutkan bahwa "Persyaratan jabatan berpengaruh besar dalam penempatan pegawai kecamatan karena menjadi dasar dalam menilai kemampuan dan kualifikasi pegawai" (Wawancara, 5 November 2024). Persyaratan jabatan yang jelas dan terukur memastikan bahwa pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensinya, sehingga kinerja organisasi dan pelayanan kepada masyarakat dapat lebih optimal. Bapak Iwan Jusandra, Kepala Inspektorat, juga menekankan bahwa "Persyaratan jabatan sangat menentukan penempatan pegawai karena memastikan kesesuaian antara kompetensi, pengalaman, dan tanggung jawab dalam suatu posisi" (Wawancara, 4 November 2024).

Secara keseluruhan, penempatan pegawai yang didasarkan pada kompetensi dan persyaratan jabatan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, meningkatkan koordinasi antarpegawai, dan memberikan pelayanan publik yang lebih berkualitas. Dengan penempatan yang tepat, organisasi dapat mencapai tujuannya secara lebih efektif, dan masyarakat pun akan merasakan manfaat dari pelayanan yang lebih efisien dan responsif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan uraian di atas terkait Penempatan Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Kuantan Singingi, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi menekankan pada rekomendasi, kemampuan kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi efektif, dan motivasi tim. Penempatan lebih mengutamakan pengalaman kerja dan keterampilan praktis daripada kualifikasi formal, dengan perhatian pada pelatihan untuk menyelaraskan kompetensi. Evaluasi kinerja berkala penting untuk memastikan efektivitas tugas, sementara pelatihan yang terbatas perlu diperluas untuk pengembangan kompetensi. Penempatan berbasis kinerja membuka peluang promosi adil yang meningkatkan motivasi pegawai. Kepuasan kerja, koordinasi, dan kolaborasi antar pegawai mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pelayanan publik yang berkualitas.

2. Penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu identitas jabatan, kompetensi jabatan, dan persyaratan jabatan. Kejelasan identitas jabatan memastikan pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya, sehingga tugas lebih terstruktur dan koordinasi lebih efektif. Kompetensi jabatan menentukan apakah pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai untuk menjalankan tugasnya secara efisien. Sementara itu, persyaratan jabatan menjadi acuan dalam menilai kualifikasi pegawai agar mereka ditempatkan sesuai dengan pengalaman dan keahliannya. Ketiga faktor ini saling berkaitan dalam menciptakan pemerintahan yang profesional, efektif, dan mampu memberikan pelayanan publik yang optimal.

5. SARAN

1. Penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi perlu lebih memperhatikan rekomendasi, pengembangan kepemimpinan, evaluasi kinerja yang objektif, dan peningkatan pelatihan serta promosi berbasis prestasi. Kepemimpinan yang baik sangat penting, terutama meningkatkan kompetensi mereka. Evaluasi kinerja secara rutin dan berkelanjutan juga diperlukan untuk memastikan efektivitas dan perkembangan pegawai, serta untuk memberikan bimbingan yang tepat. Selain itu, penting untuk memfasilitasi adaptasi pegawai baru dengan memberikan orientasi yang jelas dan pendampingan, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif melalui komunikasi terbuka dan kolaborasi antar bagian. Penghargaan atas pencapaian pegawai juga dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat hubungan kerja, yang pada gilirannya mendukung keberhasilan tim dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk posisi yang membutuhkan pengelolaan tim dan koordinasi program, sementara pengalaman kerja dan keterampilan praktis harus lebih diutamakan daripada sertifikasi formal. Pelatihan yang lebih terorganisir dan mudah diakses akan membantu pegawai.
2. Penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi harus lebih memperhatikan faktor yaitu identitas jabatan, kompetensi jabatan, dan persyaratan jabatan. Agar penempatan pegawai di Kecamatan Kabupaten Kuantan Singingi lebih optimal, pemerintah daerah perlu memastikan bahwa proses seleksi dan rotasi pegawai dilakukan secara transparan dan berbasis meritokrasi. Evaluasi berkala terhadap identitas, kompetensi, dan persyaratan jabatan harus diterapkan guna menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan kemampuan pegawai. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas pegawai perlu ditingkatkan agar mereka dapat terus menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, sehingga kinerja organisasi semakin efektif dan pelayanan kepada masyarakat semakin berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- [2]. Anisa Sri Restanti, “Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Perpustakaan: Studi Pemikiran Lasa Hs.,” *Unilib: Jurnal Perpustakaan* 6, No. 1 (2019): 41–52.
- [3]. Bambang Istianto. 2011. “Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik” Bogor: Mitra Wacana Media. Halaman 29
- [4]. Danofianus, dan N.U Utama. 2019. Analisis Jabatan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bengkayang. *Journal Equilibrium Manajemen*, 5(2): 84-92
- [5]. Dwiyanto, Agus. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, Dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press.
- [6]. Hasan, G. (2019). *Motivasi, Kepuasan, Karakteristik, Kepemimpinan dan Keadilan Terhadap Komitmen Organisasi. Efisiensi-Kajian ilmu administrasi.*
- [7]. Kepmenpen No 6 Tahun 2003 Tentang Pelayanan
- [8]. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, definisi dari pelayanan umum
- [9]. Moh. Kusnardi dan Hermaily Ibrahim. 2016. “Pengantar Hukum Tata Negara Indonesia”. Jakarta: Sastra Hudaya. Halaman 24.-26
- [10]. Mulyadi, Dedy. 2015. *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung : Alfabeta
- [11]. Ni Putu Yai Laksmi dan I Ketut Makeling. 2018. “Penyelenggaraan Manajemen Asn Berdasarkan Sistem Merit Menurut Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara”. *Jurnal Program Kekhususan Hukum Pemerintahan Fakultas Hukum Universitas Udayana*. Halaman 7
- [12]. Pasal 52 UU ASN dan Pasal 2 PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN.
- [13]. Pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- [14]. Pasal 1 angka 5 Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- [15]. Pasal 10 UU ASN Tentang Pegawai ASN
- [16]. Peraturan BKN Dasar Mutasi.
- [17]. Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- [18]. Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 Tentang Kriteria Penempatan Pegawai.
- [19]. Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 Tentang Disipin Kerja.
- [20]. Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara.
- [21]. Permenpen RB Tahun 2020 Tentang Analisis Jabatan
- [22]. Riris Khatarina. 2018. “Reformasi Manajemen Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Peran Pejabat Pembina Kepegawaian dan Komisi Aparatur Sipil Negara”. *Jurnal Spirit Publik Volume 13 Nomor 2*.
- [23]. Rosiadi, A., Setiawan, M., & Moko, W. (2018). *Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Pada Organisasi Sektor Publik*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 156.
- [24]. Setiyono, B. (2014). *Pemerintahan Dan Manajemen Sektor Publik*. Caps.
- [25]. Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- [26]. Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [27]. Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- [28]. Suwatno & Donni Juni Priansa. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- [29]. Suwatno & Donni Juni Priansa. 2018. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.

Bandung : Alfabeta

- [30]. Suwatno, dan Tjutju Yunarsih. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta.
- [31]. Undang-Undang Dasar 1945 Sebagai Dasar Negara
- [32]. Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- [33]. UU No. 5 Tahun 2014 Tentang ASN
- [34]. UU. No. 5 Tahun 2014 pasal 1 ayat (3), tentang Aparatur Sipil Negara
- [35]. Veithrizal Rivai. 2020. manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- [36]. Zulfahmi (2020) 'Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPKAD Provinsi Riau Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', Jurnal Akuntansi dan Ekonomika, 10 (2), pp. 159–167. Available at: <https://doi.org/10.37859/jae.v10i2.2027>