

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Republik Indonesia bisa digambarkan dalam suatu bentuk organisasi sebuah negara. Dalam susunan bentuk organisasi pemerintahan negara terdapat beberapa sub organisasi atau lembaga yang dibentuk untuk tujuan penyelenggaraan roda pemerintahan, berupa organisasi kenegaraan dan organisasi pemerintahan.

Dalam bentuk tatanan organisasi kenegaraan terdapat prinsip-prinsip penataan Lembaga-Lembaga Negara dan bentuk dari Lembaga-Lembaga Negara itu sendiri. Tujuan dibentuknya Lembaga-Lembaga Negara adalah selain menjalankan fungsi negara, juga untuk menjalankan fungsi pemerintahan secara aktual. Untuk dapat menjalankan fungsi negara dan pemerintahan diturunkan dalam bentuk organisasi yang lebih kecil lagi yang salah satunya adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang mempunyai tugas membantu Presiden dalam bentuk membuat kebijakan strategis yang berskala dan melaksanakan pelayanan interaksi antar instansi, sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya.

Salah satu unsur yang juga memegang peranan utama dalam sebuah organisasi adalah manusia yang terhimpun dan menggerakkan organisasi tersebut yaitu yang disebut Sumber Daya Manusia (SDM), demikian juga berlaku dalam organisasi pemerintah. SDM yang terdapat dalam organisasi pemerintah memiliki peran yang sangat penting karena bertugas

untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk layanan kepada masyarakat. SDM dalam organisasi pemerintah sebagaimana disebut dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dibedakan dalam 2 (dua) kelompok yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Untuk dapat menjadi PNS atau PPPK tentunya harus melalui sebuah proses rekrutmen yang sesuai dengan kualifikasi dan karakteristik tertentu untuk dapat menjalankan tugas negara. Pengelolaan SDM untuk PNS mulai dari perekrutan hingga pensiun ditentukan dalam sebuah peraturan yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sedangkan untuk PPPK masih dalam proses pembahasan Rancangan Peraturan Pemerintah-nya. Dari pedoman manajemen PNS diharapkan PNS memiliki etos dan disiplin kerja yang tinggi dan diharapkan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari tim kerja dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Tahapan selanjutnya yang juga sangat penting dalam pencapaian tujuan sebuah instansi pemerintah setelah melakukan perekrutan adalah penempatan bagi SDM yang lulus dari proses rekrutmen. SDM yang lulus dari proses seleksi selanjutnya diangkat menjadi seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS), penempatan yang tepat seorang PNS dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu untuk melaksanakan tugas pekerjaan sangat mempengaruhi dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk dapat mewujudkan target pencapaian organisasi, ada beberapa hal yang dapat dijadikan pedoman atau acuan setiap PNS adalah orientasi kerja yang meliputi efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja. Dari orientasi kerja tersebut diharapkan bahwa setiap

individu PNS dapat menghindari timbulnya penyimpangan, pemborosan dan tindakan yang tidak diharapkan atau tidak sesuai dengan ketentuan pada instansi tempat ia bekerja. Pembagian kerja menjadi hal yang mutlak diperlukan dalam setiap organisasi instansi pemerintah, hal ini mengingat tujuan yang ingin dicapai bukanlah tujuan yang sederhana sebatas kepentingan organisasi instansi pemerintah tersebut saja melainkan bertujuan pada keberlangsungan jalannya tatanan pemerintahan secara menyeluruh.

Dengan adanya pembagian kerja yang jelas, terhadap individu PNS dapat dilakukan pengembangan dalam rangka memenuhi tantangan dan tuntutan yang lebih berat di waktu mendatang sesuai dengan bidang tugas kerjanya. Pengembangan yang dimaksud adalah melalui pendidikan dan pelatihan mau pun tugas belajar, dan dari pengembangan tersebut diharapkan PNS mampu memberikan sumbangsih yang optimal kepada organisasi instansi pemerintah tempat ia melaksanakan tugasnya.

Masalah efektivitas kerja menjadi begitu krusial dan harus diupayakan dalam setiap bentuk kerjasama, mengingat sarana, sumber daya, dan anggaran dana yang tersedia dalam jumlah terbatas. Setiap bagian-bagian dari organisasi apabila menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dengan sendirinya akan memberikan dampak terhadap efektivitas organisasi itu sendiri.

Sutarto (2002, dalam Pangastuti, Santosa, dan Harmidi, 2013) mengutarakan masalah yang umum terjadi dalam sebuah organisasi, seperti : para pejabat tidak mengetahui dan meyakini tujuan organisasinya, adanya pembentukan satuan organisasi yang tidak berlandaskan pada pengembangan volume kerja, terjadinya perangkapan tugas pada satu bagian sedangkan di bagian lain terjadi kekosongan pekerjaan. Asas-asas organisasi wajib

dilaksanakan secara baik agar organisasi dapat dijalankan dengan baik dan struktur organisasi dapat tersusun sebaik-baiknya. Seperti yang diungkapkan oleh Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (196, dalam Pangastuti, Santosa, dan Harmidi, 2013) : dua keputusan pengorganisasian yang paling mempengaruhi kerja individual adalah pembagian kerja dan pendelegasian wewenang.

Dalam organisasi lembaga pemerintah non kementerian Badan Kepegawaian Negara, yang kemudian karena pertimbangan volume dan kompleksitas pekerjaan membentuk Kantor Regional I sampai dengan XIV dengan tujuan pembagian sebagian tugas dan pelimpahan kewenangannya dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih optimal.

Dengan ditetapkannya Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 36 Tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional BKN, Kantor Regional VII sebagai salah satu satuan unit kerja yang di bentuk oleh Badan Kepegawaian Negara memiliki tugas menyelenggarakan sebagian tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Negara di bidang pembinaan dan penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara di wilayah kerjanya, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas sebagai pembina dan penyelenggara manajemen ASN, maka dalam setiap Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara yang didalamnya termasuk Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara membentuk struktur organisasi yang terdiri dari :

- a. Kepala;
- b. Bagian Tata Usaha;

- c. Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian;
- d. Bidang Pengangkatan dan Pensiun;
- e. Bidang Informasi Kepegawaian; dan
- f. Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian.

Salah satu bidang yang memiliki volume dan jenis pekerjaan yang cukup besar adalah Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian. Tugas Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian sebagaimana disebut dalam Pasal 12 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 36 Tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara adalah melaksanakan pemberian persetujuan kenaikan pangkat dan mutasi lainnya, serta pertimbangan teknis mutasi antar kabupaten/kota dalam provinsi, dan penetapan mutasi dari instansi pusat ke instansi daerah, serta penyiapan pertimbangan status kepegawaian di wilayah kerjanya.

Pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian dipimpin oleh seorang kepala bidang dan terdiri atas:

- a. Seksi Verifikasi dan Pelaporan Mutasi Dan Status Kepegawaian, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi;
- b. Seksi Mutasi Instansi Vertikal dan Provinsi, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi;
- c. Seksi Mutasi Instansi Kabupaten/Kota, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi; dan
- d. Seksi Staus Kepegawaian, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi.

Selain pejabat struktural pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian terdapat PNS yang menduduki jabatan pelaksana (3 orang PNS) dan pejabat fungsional (6 orang PNS) dengan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan jabatan masing-masing. PNS yang

menduduki jabatan fungsional di Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian adalah fungsional Analis Kepegawaian, yang terdiri dari 2 orang Analis Kepegawaian dari rumpun keterampilan dengan Pangkat Analis Kepegawaian Penyelia dan 4 orang PNS yang menduduki jabatan fungsional Analis Kepegawaian Muda dari rumpun keahlian.

Bagi PNS yang menduduki jabatan fungsional Analis Kepegawaian tentunya berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/36/M.PAN/11/2006 Tentang Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dan Angka Kreditnya. Dalam peraturan tersebut diatur pembagian berdasarkan rumpun keterampilan dan keahlian. Tabel di bawah ini menggambarkan kelompok rumpun dalam jabatan fungsional Analis Kepegawaian dan jenjang pendidikan minimal yang harus dimiliki oleh PNS sebagai salah satu syarat untuk dapat menduduki jabatan fungsional Analis Kepegawaian :

Tabel 1.1  
Rumpun Jabatan, Jenjang Jabatan, dan syrata Pendidikan dalam Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian

Rumpun Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian	Jenjang	Pendidikan Minimal
Keterampilan	Analisis Kepegawaian Pelaksana	D.III Kepegawaian
	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	D.III Kepegawaian
	Analisis Kepegawaian Penyelia	D.III Kepegawaian
Keahlian	Analisis Kepegawaian Pertama	S.1/D.IV Kepegawaian
	Analisis Kepegawaian Muda	S.1/D.IV Kepegawaian
	Analisis Kepegawaian Madya	S.1/D.IV Kepegawaian

Dengan adanya penempatan PNS berdasarkan jabatan yang memiliki tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing seharusnya setiap PNS yang bertugas pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian tidak *overlapping* atau tumpang tindih dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Namun dalam prakteknya masih ada tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dari masing-masing PNS, hal ini yang tertangkap dalam pengamatan peneliti, sebagai contoh adanya analisis kepegawaian dari rumpun keterampilan yang mengerjakan tugas dari analisis kepegawaian rumpun keahlian dan demikian sebaliknya.. Selain itu peneliti juga melihat adanya ketimpangan volume pekerjaan dari

PNS yang bertugas pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian baik itu PNS yang menduduki jabatan pelaksana maupun yang menduduki jabatan fungsional.

Mengacu pada latar belakang diuraikan diatas, maka peneliti bermaksud untuk meneliti **“Distribusi Beban Kerja Fungsional Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian, pada Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara”** .

### **1.2. Identifikasi Kasus**

Berdasarkan permasalahan yang ada di latar belakang tersebut, terdapat empat permasalahan yang teridentifikasi :

1. Pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab jabatan.
2. Terdapat ketimpangan pembagian beban kerja.
3. Masih terjadi keterlambatan dalam pelayanan kepegawaian.
4. Kompetensi pejabat fungsional yang belum seimbang.

### **1.3. Batasan Kasus**

Untuk menjaga fokus pada penelitian dan menyadari keterbatasan kemampuan yang ada pada peneliti serta agar kasus yang diangkat dalam *internship* tidak meluas, maka *internship* ini dibatasi kasus pada :

1. Subyek penelitian ini dilakukan pada Kantor Regional VII BKN yang beralamat di Jl. Gubernur H.A Bastari Seberang Ulu I Jakabaring Palembang.
2. Objek penelitian PNS yang menduduki jabatan fungsional pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara.



#### **1.4. Rumusan Kasus**

Berdasarkan identifikasi kasus yang ada, maka peneliti membuat rumusan kasus sebagai berikut :

1. Bagaimana pendistribusian beban kerja yang diterapkan kepada pejabat fungsional ?
2. Apa yang mendasari pertimbangan pembagian kerja pejabat fungsional?

#### **1.5. Tujuan Internship**

Maksud diadakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pendistribusian beban kerja yang diterapkan pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa faktor-faktor yang menjadi pertimbangan pembagian beban kerja pejabat fungsional pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara.

#### **1.6. Manfaat Internship**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

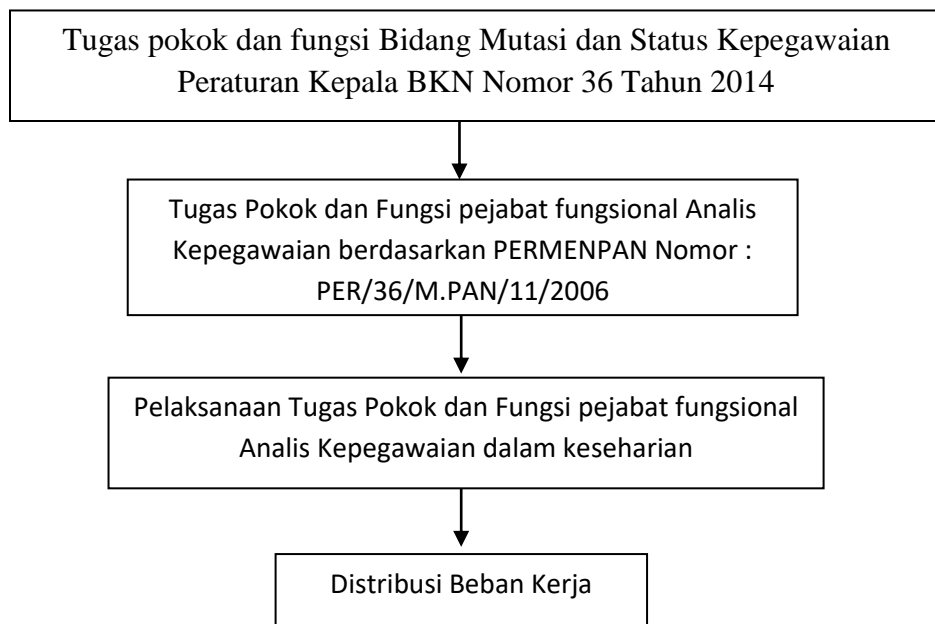
Dapat memahami dan memperdalam tentang pendistribusian beban kerja yang sesuai terhadap Pejabat Fungsional Analis Kepegawaian pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi pimpinan (Kepala Kantor) dalam menghadapi permasalahan yang timbul agar dicarikan solusi dalam pemecahan masalah tersebut.
- b. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pengelolaan pekerjaan yang seimbang dengan sumber daya yang tersedia.
- c. Untuk meminimalisir keluhan-keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh pegawai.
- d. Untuk mengoptimalkan pelayanan kepegawaian pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara.
- e. Memberikan pengetahuan bagi pembaca serta dapat dijadikan bahan acuan bagi penelitian selanjutnya.

### **1.7. Kerangka Berfikir**

Kerangka berfikir diperlukan dalam melakukan sebuah penelitian yang tertuang dalam bentuk alur proses penyelesaian dari penelitian yang dilakukan ini, sebagai kelanjutan dari kajian teori untuk memberikan penjelasan dari Distribusi Beban Kerja Fungsional Pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian Kantor regional VII Badan Kepegawaian Negara. Maka dari itu peneliti membuat kerangka berfikir dengan maksud memudahkan peneliti dalam melakukan dan menyelesaikan penelitian ini dan memudahkan pembaca mengetahui maksud dan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini.



Gambar 1.1. Kerangka fikir penelitian

### 1.7. 1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam suatu organisasi, dan keberhasilan organisasi ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya. Desler (2008) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Sebagai titik sentral dalam pendayagunaan sumber daya manusia, tentunya harus dipahami lebih mendalam tentang sumber daya manusia itu sendiri. Gomes (dalam Divya Amrita, 2011) mengutarakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karsa. Sedangkan Malayu SP. Hasibuan (dalam Divya Amrita, 2011) mengemukakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu dalam terwujudnya tujuan organisasi.

Selaras dengan yang dikemukakan oleh para ahli dalam bidang sumber daya manusia, tujuan organisasi akan sulit terwujud tanpa peran aktif karyawan atau pegawai meskipun memiliki sumber daya lain yang sangat baik seperti peralatan dan dukungan finansial yang kuat.

Setiap organisasi tentunya menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas atau bermutu tinggi, demikian juga dalam sebuah organisasi instansi pemerintah. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi instansi pemerintah disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Setiap instansi pemerintah ingin memiliki PNS yang berkualitas tinggi. PNS yang berkualitas adalah PNS yang memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjelaskan Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis Jabatan; Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi; dan Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.

### **1.7.2. Analisis Kesesuaian**

Kesesuaian peran berarti dapat dilihat dari adanya kesesuaian pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dilakukan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Rasa percaya diri seorang pegawai akan dapat timbul apabila dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya, sehingga menimbulkan rasa nyaman dan senang untuk melaksanakan pekerjaannya. Dampak dari rasa nyaman dan rasa senang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya menimbulkan keinginan untuk mengeluarkan secara optimal kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sehingga menumbuhkan kecintaan pada pekerjaan tersebut. Hal yang demikian akan terjadi pada para Pejabat Fungsional Analisis Kepegawaian yang ditugaskan melaksanakan pekerjaan di Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian di lingkungan Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara, bila dalam diri pegawai tumbuh rasa bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan jelas proses serta batasan kewenangan, maka pegawai akan senang melakukan pekerjaan itu, memiliki rasa percaya diri untuk mengerjakannya dan merasa nyaman melakukannya. Rasa nyaman dan senang dalam melakukan pekerjaan akan berdampak pada kecintaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, kecintaan pada pekerjaan akan berdampak pada kecintaan terhadap organisasi atau instansi tempatnya bekerja. Kecintaan terhadap instansi tempat bekerja merupakan bentuk dari komitmen kepada organisasi.

Untuk melakukan analisis kesesuaian antara pelaksanaan pekerjaan dengan tugas sesuai butir kegiatan para Pejabat Fungsional Analisis Kepegawaian di Bidang Mutasi dan

Status Kepegawaian Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara, peneliti menggunakan alat bantu berupa *daftar kesesuaian (checklist)*.

### **1.7.3. Distribusi Beban Kerja**

Distribusi beban kerja dapat juga dikatakan sebagai pembagian tugas atau pembagian kerja. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (dalam Divya Amrita, 2011) bahwa pembagian kerja adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi menyeluruh tentang tugas atau kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa pembagian kerja lebih menekankan tugas dan tanggung jawab pegawai sehingga lebih banyak berhubungan dengan pekerjaan dari pada unsur manusianya atau pegawai itu sendiri.

Dengan adanya pembagian kerja, pegawai dapat dilatih sesuai dengan bidang pekerjaannya, karena melalui keahlian yang dimilikinya tersebut maka seorang pegawai dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pembagian kerja harus obyektif/rasional, bukan emosional subyektif yang didasarkan pada rasa suka atau tidak suka. Selain itu, dengan pembagian kerja juga dapat diketahui dengan siapa mereka bekerja sama, kepada siapa mereka bertanggung jawab, samapai dimana batas-batas tanggung jawab dan wewenang yang diberikan sehingga akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran, dan efektivitas kerja.

PNS yang menduduki Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor : PER/36/M.PAN/11/2006 Tentang Jabatan Fungsional Analis Kepegawaian dan Angka

Kreditnya (butir kegiatan yang menjadi pedoman tentang tugas dan tanggung jawab serta wewenang Pejabat Fungsional Analisis Kepegawain dalam lampiran proposal penelitian ini).

## **1.8. Metodologi Penelitian**

Sebagaimana dinyatakan oleh Sugiono (2012:2), metodologi penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, *cara ilmiah* yang berarti bahwa penelitian yang dilakukan harus berdasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis; *data* yang digunakan dalam penelitian adalah data yang diperoleh adalah data empiris (teramati) yang tepat, *tujuan* penelitian terdapat tiga sifat yaitu penemuan, pembuktian dan pengembangan, sedangkan *kegunaan* bahwa hasil dari penelitian yang dilakukannya digunakan untuk maksud tertentu.

### **1.8.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (*descriptive reseacrh*), dimana penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan ciri tertentu dari suatu kejadian dan berusaha untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan apa yang ada (bisa mengenai kondisi atau hubungan yang ada pendapat yang sedang tumbuh, proses yang sedang berlangsung akibat efek yang telah terjadi atau kecenderungan yang tengah berkembang).

### **1.8.2. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara yang beralamat di Jalan Gubernur H.A. Bastari Seberang Ulu I Jakabaring Palembang, penelitian ini akan berlangsung pada hari dan jam kerja yang berlaku (Senin sampai dengan

Jum'at, mulai pukul 07.30 sampai dengan 16.00). Adapun rencana pelaksanaan penelitian sebagai berikut,

Tabel.1.2  
Rencana jadwal kegiatan penelitian.

No.	Jenis Kegiatan	Waktu Pelaksanaan (dalam satuan Minggu)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Penyusunan dan pengajuan proposal												
2	Studi pustaka												
3	Pengamatan												
4	Pengambilan data												
5	Pengolahan data												
6	Analisis data												
7	Penyusunan laporan												

Alasan peneliti memilih Kantor Regional VII BKN Palembang dikarenakan peneliti bekerja di instansi ini sehingga data-data yang diperlukan dalam penelitian ini mudah diperoleh.

### 1.8.3. Metode Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dan dikumpulkan untuk keperluan penelitian ini dalam bentuk data utama dan data pendukung.

Dengan demikian dalam penelitian yang dilakukan ini, sumber data yang dimaksud adalah data dalam bentuk kata-kata yang diucapkan atau tertulis yang diperhatikan oleh



peneliti, dan alat-alat yang terkait yang diamati secara terperinci supaya dapat ditangkap arti yang terdapat dalam dokumen atau bendanya.

Data-data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data primer

Arikunto (2013:22) menjelaskan bahwa data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh yang dapat dipercaya, dalam hal ini subjek penelitian (informan) yang berkenaan dengan variable yang diteliti. Sedangkan data skunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (tabel, catatan, notulen rapat, SMS, dan lain-lain), foto-foto, rekaman video, benda-benda dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer. Lofland (dalam Djaelani, 2013) menyatakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya. Sedangkan Faisal (1990, dalam Djaelani 2013) menjelaskan tentang cara dalam pengumpulan data yang paling penting dalam penelitian kualitatif adalah pengamatan (observasi) dan tanya jawab (wawancara) mendalam ditambah dokumentasi. Sugiyono (2006, dalam Djaelani, 2013) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara kepada orang-orang yang ada di dalamnya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dalam melakukan pengumpulan data akan melakukan pengamatan (observasi) dan wawancara.

### 1.a. Pengamatan (observasi)

Dalam melakukan observasi peneliti akan mengamati secara menyeluruh dan dengan ruang lingkup yang luas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan oleh seluruh PNS Kantor Regional VII BKN pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawian, kemudian memusatkan diri pada hal-hal yang menjadi fokus penelitian yaitu pelaksanaan tugas keseharian yang dilakukan oleh Pejabat Fungsional Analisis Kepegawian pada Bidang Mutasi dan Status Kepegawian apakah sesuai dengan tugas dalam jabatan yang diduduki saat ini (sesuai dengan butir kegiatan Pejabat Analisis Kepegawian sebagaimana tercantum dalam lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor : PER/36/M.PAN/11/2006 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Kepegawian dan Angka Kreditnya).

### 1.b. Wawancara

Narasumber yang dipilih untuk diwawancarai oleh peneliti adalah Pejabat Struktural pada bidang Mutasi dan Status Kepegawian sebanyak 3 orang (1 orang Kepala Bidang dan 2 orang Kepala Seksi) dan seluruh Pejabat Fungsional Analisis Kepegawian yang terdiri dari 2 orang Pejabat Fungsional Analisis Kepegawian Penyelia dari rumpun Keterampilan dan 4 orang dari Pejabat Analisis Kepegawian Muda dari rumpun Keahlian.

Pejabat Struktural dipilih sebagai narasumber karena memiliki kewenangan untuk mendistribusikan pekerjaan kepada bawahan dan Pejabat Analisis Kepegawian, dipilihnya Pejabat Analisis Kepegawian untuk diwawancarai karena

sebagai obyek utama dalam penelitian ini. Peneliti akan merekam dan mencatat informasi yang disampaikan oleh informan pada saat melakukan wawancara.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian data yang diperoleh dalam bentuk dokumentasi dari obyek penelitian atau pihak lain. Dokumentasi ini akan peneliti gunakan untuk mendapatkan sumber data yang berhubungan dengan data penelitian. Profil kantor, struktur organisasi, visi dan misi, serta dokumen lain yang berhubungan dengan pendistribusian beban kerja. Semua data yang diperoleh akan diolah dan dipilah sehingga diperoleh data yang memang dibutuhkan dalam penelitian untuk kemudian dianalisa kembali sehingga menjadi informasi.

### **1.8.4. Pemilihan Informan**

Pada dasarnya hampir setiap orang mampu menjadi informan, meskipun demikian tidak setiap orang bisa menjadi informan yang baik atau informan kunci.

Menurut Gotetz dan La Comte, informan penelitian adalah individu-individu yang memiliki pengetahuan khusus, status dan keterampilan komunikasi yang berkemampuan untuk membagi pengetahuan dan memiliki akses pada perspektif serta observasi yang meniadakan peneliti (Ahmadi,2014:193).

Informan dalam penelitian ini berjumlah 9 orang terdiri dari 3 orang Pejabat Struktural yaitu 1 orang Pejabat Administrator (Kepala Bidang) dan 2 orang Pejabat Pengawas (Kepala Seksi) serta 6 orang Pejabat Fungsional Analis Kepegawaian yang terdiri dari 2 orang Pejabat Analis Kepegawaian dari rumpun keterampilan dan 4 orang

Pejabat Fungsional Analisis Kepegawaian dari rumpun keahlian, mereka dipilih karena relevan dengan obyek penelitian.

#### **1.8.5. Metode Analisis Data**

Dalam sebuah penelitian kualitatif, analisis terhadap data penelitian dilakukan mulai dari tahap persiapan, selama melakukan penelitian, dan tahap penyelesaian penelitian. Terhadap seluruh data yang didapat melalui sumber-sumber terkait dilakukan analisis terhadap data utama dan data pendukung yang diperoleh dari hasil wawancara, hasil pengamatan, dokumen, foto dan lain sebagainya. Nasution (1988, dalam Sugiyono, 2012:245) mengemukakan bahwa analisis sudah dimulai saat menentukan dan menjelaskan masalah, sebelum turun ke obyek penelitian, dan berlangsung secara berkesinambungan sampai penulisan laporan hasil sebagai hasil akhir dari sebuah penelitian.

Peneliti melakukan langkah-langkah prosedur pada saat melakukan analisis data penelitian dengan menggunakan model Miles and Huberman, dimana langkah-langkahnya adalah reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan verifikasi (*conclusion drawing/verivication*).

Reduksi data (*data reduction*) dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting yang berkaitan dengan penelitian agar tetap fokus pada inti masalah dalam penelitian.

Bentuk data yang ditampilkan dalam penelitian kualitatif dapat berupa bentuk uraian singkat, skema, ketergantungan antar kategori, diagram alir, dan sejenisnya. Hal ini selaras dengan pernyataan Miles and Huberman (1984, dalam Sugiyono, 2012:249) bahwa yang

paling banyak digunakan untuk menampilkan data dalam penelitian kualitatif adalah dalam bentuk tulisan yang bersifat naratif.

Verifikasi (*conclusion drawing/verivication*) adalah penarikan kesimpulan dari data-data yang yang diperoleh dan berkaitan dengan inti permasalahan dari penelitian yang dilakukan.