

## **ANALISIS SISTEM PENEMPATAN PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KABUPATEN LAMONGAN**

**Faried Alfian Amrullah <sup>1)</sup>, Ulul Albab <sup>2)</sup>**

<sup>1) 2)</sup> Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: fariedalfianamrullah@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisa sistem penempatan pegawai dan faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lamongan. Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini yaitu 5 orang. Teknik pengumpulan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisa sistem penempatan pegawai bisa dikatakan belum efektif. Karena masih banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, pengetahuan kerja, dan keterampilan kerja. Hal ini dipengaruhi oleh faktor pada penempatan pegawai yaitu adanya perluasan organisasi, berhenti, pensiun, dan meninggal dunia. Hasil analisa menunjukkan bahwa penempatan pegawai dapat dikatakan belum efektif. Penempatan dilihat dari kesesuaian latar belakang pendidikan, kemampuan kerja, dan motivasi kerja pegawai. Kendala dalam penempatan ini, tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan pekerjaan yang diberikan. Berdasarkan hasil penelitian maka penulis menyarankan atau merekomendasikan agar penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lamongan agar disesuaikan dengan faktor latar belakang pendidikan, kemampuan kerja, dan motivasi kerja pegawai sehingga hasil pekerjaan akan maksimal.

**Kata Kunci: Penempatan Pegawai, Badan Kepegawaian, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **Abstract**

*This research aims to find out how the employee placement system is analyzed and the factors considered in employee placement at the Lamongan Regency Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM). This type of research uses descriptive qualitative. The number of informants in this research was 5 people. Data collection techniques include observation, interviews and documentation. Data analysis techniques are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results show that the analysis of the employee placement system can be said to be not yet effective. Because there are still many employees who are placed not according to their educational background, work knowledge and work skills. This is influenced by factors in employee placement, namely organizational expansion, resignation, retirement and death. The results of the analysis show that employee placement cannot be said to be effective. Placement is seen from the suitability of the employee's educational background, work abilities and work motivation. The obstacle in this placement is that the educational background does not match the job given. Based on the research results, the author suggests or recommends that the placement of Civil Servants (PNS) in the Lamongan Regency Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) be adjusted to factors such as educational background, work abilities and employee work motivation so that work results will be maximized.*

**Keywords: Employee Placement, Personnel Agency, and Human Resources Development**

## A. LATAR BELAKANG

Gejolak dan perubahan lingkungan dalam rangka globalisasi, perkembangan teknologi yang sangat pesat perubahan demografi dan perubahan sosio-kultural, telah menyebabkan perubahan drastis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat di seluruh dunia. Tak terelakkan pula, gejolak dan perubahan itu akan mempengaruhi kemampuan suatu organisasi untuk berkompetisi dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Kemampuan itu akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia yang dimiliki.

Persaingan organisasi yang, meningkat akan memaksakan organisasi untuk memperhatikan masalah sumber daya manusia di dalam strategi pengembangan organisasi. Organisasi dituntut untuk bersaing, tidak hanya mengenai aspek produktivitas. Tetapi juga dalam hal kemudahan dan kenyamanan serta ketepatan waktu pelayanan yang diberikan.

Organisasi merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas, wewenang, tanggung jawabnya, hubungan, dan tata kerjanya, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi, untuk mencapai tujuannya suatu organisasi harus memiliki individu-individu dengan kualitas yang sesuai. Ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang secara ringkas dapat juga dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia.

Dalam pelaksanaan pembangunan nasional, terutama diperlukan aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan, loyalitas, dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Aparatur pemerintah yang dimaksud adalah aparatur yang selalu lebih mengutamakan kepentingan masyarakat, lebih murah, lebih lengkap, dan tuntas.

Dalam sebuah organisasi publik, pengembangan sumber daya manusia merupakan prioritas utama yang harus diperhatikan oleh setiap pemimpin. Dimana sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting yang

harus dimiliki dalam suatu organisasi karena untuk mencapai tujuan dari organisasi manusia merupakan elemen yang paling utama dibandingkan dengan sumber daya lainya seperti halnya dalam menghadapi arus globalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam aktivitas atau kegiatan pemerintahan. Berhasil atau tidaknya pemerintah dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (pegawai) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi pemerintah.

Kualitas sumber daya manusia dari setiap pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat kaitannya terhadap pencapaian tujuan. Maka pegawai dituntut untuk mempunyai keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), serta dedikasi terhadap pekerjaan serta human relation yang baik harus dapat diwujudkan. Secara global permasalahan PNS dalam birokrasi pemerintahan adalah berkenaan dengan SDM. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah pegawai negeri sipil yang ditempatkan dan bekerja di lingkungan birokrasi, untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagaimana yang telah ditetapkan. Karena pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi dan pada dasarnya organisasi tidak akan mampu bergerak tanpa adanya sumber daya manusia, sekalipun saat ini teknologi telah berkembang pesat.

Organisasi merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usaha mencapai suatu tujuan. Dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas, tegas, wewenang, tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi, untuk mencapai tujuannya suatu organisasi harus memiliki individu-individu dengan kualitas yang sesuai. Ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang secara

ringkas dapat dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia.

Dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang terwujud bilamana organisasi dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pegawai mampu bekerja secara optimal. Pegawai memiliki kedudukan yang utama dalam setiap aktivitas organisasi. Oleh karena itu, pegawai memiliki peran sentral kelangsungan organisasi. Penempatan pegawai bertujuan untuk menempatkan seseorang pada jabatan sesuai dengan bakat dan kemampuannya sehingga prestasi kerja pegawai akan semakin meningkat.

Menurut Hasibuan (2005), penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip “*the right man on the right place and the right man behind the job*”. Dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang aparatur sipil negara terwujud bilamana organisasi dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pegawai mampu bekerja secara optimal. Pegawai memiliki kedudukan yang utama dalam setiap aktivitas organisasi. Oleh karena itu, pegawai memiliki peran sentral kelangsungan organisasi. Penempatan pegawai bertujuan untuk menempatkan seseorang pada jabatan sesuai dengan bakat dan kemampuannya sehingga prestasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Menurut Hasibuan (2005) penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip “*the right man on the right place and the right man behind the job*”. Penempatan pegawai sangat penting diperhatikan, karena salah dalam penempatan pegawai akan menimbulkan penurunan prestasi kerja, kebosanan, hingga menurunnya gairah kerja dan sebagainya.

Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural menjelaskan bahwa untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional,

diperlukan pegawai negeri sipil yang netral, mampu menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, profesional, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta penuh kesetiaan dan ketaatan kepada pancasila, UUD 1945, negara, dan pemerintah republik Indonesia.

Sejalan dengan hal tersebut, Pegawai Negeri Sipil perlu diperhatikan kualitas profesionalisme dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat. Seiring dengan peningkatan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil tersebut, sistem Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural yang ada selama ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, perlu untuk disesuaikan kembali agar dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat.

Penyempurnaan sistem pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural meliputi pengaturan kembali mengenai eselon terendah pegawai negeri sipil, pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil, pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural untuk menduduki jabatan struktural lebih tinggi dan keanggotaan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan.

Dari uraian diatas dijelaskan bahwa untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan dibutuhkan pegawai negeri sipil 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.

Otonomi daerah merupakan suatu isu yang menarik bila kita amati perkembangannya khususnya di indonesia. Karena dengan adanya otonomi daerah yang sesuai dengan UU. No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka daerah diberikan hak otonomi untuk mengatur

dan mengurus rumah tangga pemerintahan daerah tersebut membawa fenomena yang baru dalam penyelenggaraan desentralisasi. Karena otonomi daerah telah membawa perubahan dan perkembangan. Dalam pengertian tersebut, wacana otonomi daerah berarti menyangkut ruang kewenangan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang diberikan menjadi wewenang rumah tangga daerah. Dalam arti setiap daerah berhak mengatur dan mengurus daerahnya masing-masing.

Kemudian, pemberian otonomi daerah ini diprioritaskan kepada daerah Provinsi/Kota, salah satu kabupaten yang diberikan kekuasaan untuk mengurus sendiri urusan rumah tangga daerahnya. Oleh karena itu, pada saat otonomi daerah seperti saat sekarang ini faktor tenaga kerja perlu mendapatkan perhatian, terutama mengenai kemajuan kerja atau kapasitas kerja yang diterima sehingga pemerintah daerah akan dapat terselenggara dengan baik apabila didukung oleh masyarakat yang merasa bahwa mereka adalah bagian dari pemerintah itu. Kemudian pemerintah daerah harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sehingga kepentingan masyarakat dapat terjamin dan penempatan pegawai pada instansi tersebut dapat berjalan dengan baik.

Dalam hal ini, kepada daerah provinsi telah memberikan kepercayaan kepada wilayah kabupaten untuk memberi pelayanan kepada masyarakat dan seorang kepala instansi adalah pejabat dalam wilayah pemerintahan. Sehingga hal ini membawa dampak positif bagi daerah, karena kepala instansi ini diberi kekuasaan untuk mengurus sendiri pemerintahannya. Meskipun tidak terlepas dari campur tangan daerah Provinsi/Kota, karena setiap wilayah berada dibawah tanggung jawab Provinsi/Kota dan segala peraturan daerah ditangani oleh Provinsi/Kota.

Pentingnya sumber daya manusia bagi suatu organisasi dalam pencapaian tujuan telah ditetapkan memang tidak dapat dipungkiri, semua pihak agaknya menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia, dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi-organisasi tanpa pandang bulu.

Apakah organisasi besar ataupun kecil, apakah organisasi publik ataupun swasta semuanya berusaha membenahi diri melalui sumber daya manusia, disamping itu sumber daya manusia yang terdidik, terampil, cakap, tekun, idealis, dan mau bekerja keras akan sangat berpengaruh positif terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi. Sumber daya manusia juga memegang peranan sentral dan paling menentukan artinya walaupun manusia memainkan peranan penting, tetapi tanpa dukungan manusia yang berkualitas maka semuanya akan sia-sia.

Pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini ketenaga kerjaan sebagai upaya pembangunan tersebut yang merupakan salah satu bagian yang tidak terpisahkan. Oleh karena itu, setiap tenaga kerja perlu mendapat suatu posisi kerja atau penempatan kerja berdasarkan kemampuannya seperti pendidikan, keahlian, dan pengalaman. Perlu diketahui bahwa kegiatan untuk menciptakan landasan atau pedoman bagi kegiatan tenaga kerja adalah merupakan kegiatan awal dari manajemen personalia yang disebut juga dengan analisis jabatan atau analisis tugas.

Fenomena yang terjadi di Kabupaten Lamongan ditemukan masih adanya di instansi pemerintah ditemukan ketidaksesuaian antara orang yang mengisi jabatan tertentu dengan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan, seorang lulusan kesehatan tetapi ditempatkan pada bagian promosi dan peran masyarakat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lamongan belum efektif untuk menempatkan pegawainya secara efektif. Seperti latar belakang pendidikan dan hingga kini pelaksanaannya lebih mengutamakan untuk mengisi kekurangan dari pada memenuhi kualitas sesuai yang dibutuhkan. Pejabat yang memiliki wewenang kurang memperhatikan analisis jabatan dalam melakukan suatu penempatan pegawai sehingga hasilnya kurang maksimal.

Maka dari itu setiap perencanaan penempatan pegawai harus memperhatikan kesesuaian spesifikasi jabatan dengan kualitas pegawai yang dibutuhkan. Untuk mencapai efektivitas yang baik dalam kinerja organisasi, dengan melakukan upaya penempatan pegawai



yang benar-benar sesuai dengan kualifikasi, untuk itu penulis ingin memahami tentang bagaimana analisis pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lamongan, berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mengangkat judul “Analisis Sistem Penempatan Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lamongan”.

## **B. LANDASAN TEORITIS**

### **1. Pengertian Pegawai**

Menurut Undang-Undang Kepegawaian Nomor 8 Tahun 1974, menjelaskan bahwa pegawai adalah mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya menurut Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian bahwa dalam Ketentuan Umum Pasal 1 (satu) yang dimaksud dengan 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 di gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Senada dengan ini dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2003 pada Bab I Pasal I dalam Ketentuan Umum Pegawai Sipil Daerah menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan bekerja pada pemerintah daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota atau dipekerjakan diluar instansi induknya. Personalia sering kali disebut dengan istilah kepegawaian yang didalamnya mengandung pengertian seluruh orang-orang yang ditugaskan untuk bekerja

dalam suatu badan atau lembaga tertentu baik lingkungan dunia usaha maupun di lingkungan lembaga-lembaga pemerintahan khususnya yang bekerja di lingkungan lembaga-lembaga pemerintahan disebut dengan pegawai negeri sipil.

Pegawai negeri mempunyai peranan yang amat sangat penting karena pegawai negeri merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Tujuan negara kita seperti tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 adalah melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan melaksanakan ketertiban dunia. Keempat tujuan negara itu hanya bisa dicapai dengan adanya pembangunan nasional yang dilakukan dengan perencanaan yang matang, realistik, terarah, dan terpadu, bertahap dan bersungguh-sungguh, berdaya guna dan berhasil guna.

Tujuan pembangunan nasional adalah untuk membentuk masyarakat adil dan makmur, seimbang material dan spiritualnya berdasarkan Pancasila di dalam wilayah Kesatuan Republik Indonesia. Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional itu terutama sekali tergantung kepada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung juga dari kesempurnaan pegawai negeri (SF. Marbun, Moh, Mahfud 2006 : 98).

Setiap pegawai negeri sipil wajib taat sepenuhnya kepada Pancasila, dan Undang-Undang 1945 dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab, menyimpan rahasia jabatan kepadanya atau perintah pejabat yang berwajib atas kuasa Undang-Undang. Seorang pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang layak sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

## 2. Pengertian Perekrutan

Perekrutan adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menempatkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil yang didapatkan dari proses rekrutmen adalah sejumlah tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi yakni proses untuk menentukan kandidat yang mana yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu yang tersedia di perusahaan. Adapun tujuan dari perekrutan:

- a) Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja atau karyawan yang memenuhi syarat.
- b) Agar konsisten dengan strategi, wawasan, dan nilai perusahaan.
- c) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
- d) Untuk mengkoordinasikan upaya perekrutan dengan program seleksi dan pelatihan.
- e) Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam menciptakan kesempatan kerja.

## C. METODE

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif. Metode ini menjelaskan kegiatan fenomena di lapangan serta memberikan gambaran objek dan penjelasan yang tepat secara obyektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti.

## D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Dalam Peraturan Pemerintah No. 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, menyebutkan bahwa penempatan pegawai adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan 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 kerja terletak pada ketetapan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan.

Maka penerimaan pegawai negeri sipil harus berdasarkan kebutuhan. Kedudukan pegawai negeri sipil adalah sebagai Aparatur Sipil Negara yang bertugas untuk pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata untuk penyelenggaraan tugas Negara, pemerintah dan pembangunan. Prinsip pokok dari seluruh proses pengadaan pegawai adalah penempatan orang yang tepat yang telah ditentukan, berhasilnya suatu proses pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung dari unsur manusia yang memimpin dan melaksanakan tugas. Tata cara dalam penempatan pegawai memiliki empat sub bagian yakni pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a) Pendidikan sangat diperhatikan dalam penempatan pegawai untuk dapat menentukan bagian penempatan atas jabatan dengan tingkat pendidikan yang dimiliki. Tetapi masih ditemukan adanya pegawai yang belum sesuai latar belakang pendidikannya, masih belum memperhatikan pengetahuan kerja yang dimiliki seorang pegawai. Hal ini dapat mengindikasikan terjadinya kurang pemahaman terhadap prosedur kerja sehingga dapat menyebabkan ketidakefektifan dalam memulai bekerja. Keterampilan kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai merupakan hal yang kurang menjadi bahan pertimbangan dalam penempatannya. Pegawai yang memiliki keterampilan kerja (*skill*) yang

tinggi, tetap saja ditempatkan sesuai dengan permohonan sejak awal mengajukan diri untuk diterima bekerja. Pengalaman kerja belum diperhatikan dalam penempatan pegawai.

- b) Menyangkut tentang kesesuaian keterampilan yang dimiliki dengan jabatan, keterampilan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan memanfaatkan fasilitas kantor, dan seberapa perlu keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lamongan.

## 2. Rekomendasi

Berdasarkan penelitian di atas, peneliti memberikan beberapa rekomendasi meliputi:

- a) Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lamongan agar tetap konsisten dalam penempatan pegawai dilakukan berdasarkan kualifikasi atau bidang sesuai dengan latar belakang pegawai dan pendidikan sebaiknya dilakukan dengan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- b) Kegiatan penempatan hendaknya disesuaikan dengan mempertimbangkan pengetahuan kerja yang sejalan dengan kewajiban pekerjaan hal ini akan tercipta efisien dan efektivitas dalam melakukan pekerjaan.
- c) Pegawai seharusnya lebih memahami tugas dan tanggung jawab yang dimiliki

sebab jika kurang memahami tugas dan wewenang tersebut, maka akan sering terjadi hambatan-hambatan dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya pegawai juga dituntut memiliki kemampuan tertentu dalam melaksanakan pekerjaan, memiliki kemampuan dianggap akan meminimalisir kecelakaan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

## REFERENSI

- Hasibuan, & Malayu S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. (2011) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wursanto. (2000). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kansius.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. (1983). *Manajemen Kepegawaian dan Hubungan-Hubungan Dalam Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Alumni.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

