

## **Implementasi Kebijakan Penempatan Pegawai Pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara**

Julianti Korompot  
John Hein Goni

***Abstract:** The purpose of this study to uncover impelentasi staffing policy on North Bolaang Mongondow district office. The research methodology used is qualitative methods. Informants in this study were taken by 20 informants. Data were analyzed descriptively through the stages of research in the field edit data, perform data reduction, categorize units, interpretation of the data and test the validity of the data. From this study it can be concluded that the staffing policy implementation Regent Office North Bolaang Mongondow optimal enough. It is suggested in the staffing, Personnel Board area should always put the employee in accordance with education, because if an employee is not placed in accordance with the education, the employee will be difficult to achieve maximum employment. In the staffing, should be held before a test to see how much knowledge an employee of the office that will be occupied. Regional Employment Board as the party who has the authority to regulate the placement of employees required to be keen to see the skill level of employees in the work, so that later if the employee is placed in a position, an employee may be skilled in completing the work.*

***Keywords :** Employee Placement Policy, implementation*

Setiap sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari sumberdaya manusia yaitu pegawai atau karyawan sebagai salah satu kompenen sistem organisasi. Karyawan mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena karyawan menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang- Undang Dasar 1945, bahwa untuk maksud tersebut, diperlukan Pegawai Negeri yang berkemampuan melaksanakan tugas secara professional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

---

*Julianti Korompot adalah alumni Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat  
John Hein Goni adalah dosen Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat*

Sumber daya manusia menurut Siswanto (2003) dalam hal ini pegawai negeri sipil merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Miner (2000) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan yang berkaitan dengan kualitas pegawai. Kelangsungan hidup organisasi tergantung pada sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal dengan segala potensi dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya berkualitas yang tersedia merupakan kekayaan (asset) yang tidak ternilai bagi organisasi. Organisasi berusaha memperoleh dan menempatkan pegawai yang tepat sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu tahap yang menentukan dalam keberhasilan penggunaan sumberdaya yaitu penempatan kerja pegawai di lakukan sesuai dengan potensi sumber daya manusia.

Pelaksanaan sistem penempatan yang benar dimaksudkan agar organisasi dapat memperoleh pegawai yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan organisasi. Prinsip *the right man on the right place* harus merupakan pegangan bagi bagian kepegawaian dalam menempatkan pegawai dalam organisasi. Kegagalan dalam melakukan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan organisasi. Sistem penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan organisasi serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002), penempatan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang). Penempatan ini harus didasarkan pada deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan, serta berpedoman kepada prinsip "Penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat". Penempatan yang tepat yang terdiri dari kesesuaian kemampuan akademis, kesesuaian pengalaman, kesesuaian kesehatan fisik dan mental, dan kesesuaian status perkawinan juga merupakan suatu cara untuk mendapatkan orang-orang yang tepat, sehingga tujuan organisasi yang telah direncanakan akan berhasil, dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja, dan kinerja pegawai akan mencapai hasil yang optimal bahkan kreativitas pegawai dapat berkembang.

Organisasi akan mengalami kesulitan di masa yang akan datang apabila organisasi tersebut tidak menempatkan pegawai sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Salah satu dari kesulitan itu dapat berupa turunnya semangat kerja pegawai serta tingginya *labour turn over* (tingkat keluar masuknya karyawan).

Di dalam rangka pelaksanaan pembangunan daerah, pemerintah berupaya mendukung perkembangan pembangunan dengan langkah-langkah yang mengarah kepada terciptanya "*Good Governance*". Konsep *Good Governance* ialah pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip yaitu, partisipasi, transparansi, kesetaraan, daya tanggap, wawasan kedepan, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas, dan profesionalisme. Salah satu perwujudannya ialah keterlibatan dalam penyusunan Rencana Strategik (Renstra) tahun 2003 sampai dengan 2008.

Penempatan pegawai merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, karena penempatan pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Di dalam hal ini diperlukan hubungan kesesuaian antara deskripsi jabatan dengan spesifikasi pekerjaan.

Pola penempatan tentunya akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Semua itu harus disesuaikan dengan kondisi saat ini, agar pegawai konsisten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Proses penempatan pegawai yang tidak tepat akan menyebabkan kinerja yang kurang optimal, saat ini pola penempatan pegawai di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dirasakan masih belum sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi, padahal bagi organisasi pemerintah, implementasi penempatan pegawai sangatlah penting, aspek penempatan pegawai dalam mengisi posisi yang ada dalam organisasi merupakan hal yang utama. Hal ini erat hubungannya dengan kinerja pegawai (performance) dalam memberikan pelayanan yang terbaik pada publik.

Disamping itu penempatan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap pegawai) diberikan peluang yang sama untuk berkembang), dengan melihat kondisi tersebut, maka penting untuk mengkaji tentang implementasi kebijakan penempatan pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan metode kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mengungkapkan gejala secara holistic-kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diripeneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subyek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif.

Menurut Moleong (2001) dikatakan bahwa yang menjadi sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya yaitu data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Menurut Soemanto (1995), dalam penelitian dengan pendekatan deskriptif penentuan jumlah informan tidak ada ukuran mutlak. Informan dipilih dengan tujuan mendeskripsikan suatu gejala sosial atau masalah sosial tertentu berdasarkan pertimbangan tertentu sehingga disebut sampling bertujuan (purposive sampling). Informan dalam penelitian ini diambil sebanyak 20 informan berasal dari kepala badan kepegawaian daerah, pejabat eselon 2, eselon 3 dan eselon 4 serta staf yang ada ditempatkan di kantor bupati Bolaang Mongondow Utara.

Suyanto dan Sutinah (2006) berpendapat bahwa data diperoleh dengan menggunakan tiga cara, yaitu : pertama yaitu wawancara mendalam dan terbuka, kedua adalah observasi langsung, dengan observasi langsung peneliti ingin melihat lebih rinci tentang kegiatan, perilaku, tindakan orang-orang, serta juga keseluruhan kemungkinan interaksi interpersonal, dan proses penataan yang merupakan bagian dari pengalaman manusia yang dapat diamati, ketiga yaitu penelaahan terhadap dokumen tertulis.

Adapun masalah penelitian dan pokok kajiannya yaitu sebagai berikut: penempatan pegawai meliputi (1) pendidikan, dalam hal ini pendidikan penting

dalam penentuan penempatan suatu jabatan, pendidikan yang dimaksud antara lain kesesuaian bidang ilmu dengan jabatan yang akan diemban (2) pengetahuan pegawai, (3) keterampilan dari pegawai, (4) pengalaman dari pegawai.

Data dianalisis serta dideskriptifkan karena menurut Sugiyono, (1999) data kualitatif ialah data yang dinyatakan dalam bentuk kata-kata, kalimat dan gambar. Hal ini dilakukan untuk mengkaji implementasi kebijakan penempatan pegawai pada kantor bupati Bolaang Mongondow Utara.

Langkah-langkah untuk menganalisis data dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut: 1) Mengedit data penelitian di lapangan, yaitu setiap data yang terkumpul pengeditan langsung dilakukan. 2) Melakukan reduksi data dengan membuat abstraksi dalam usaha membuat rangkuman data. 3) Mengkategorikan satuan-satuan yang menyangkut sumber, jenis Informan, serta memilah-milah menjadi kategori tertentu yang disusun atas dasar pikiran, intuisi, pendapat dan kriteria tertentu. 4) Penafsiran data, yaitu setiap data yang terkumpul langsung dilakukan penafsiran data tersebut sehingga pada setiap data yang terkumpul peneliti berusaha agar dapat dijadikan data yang bermakna. 5) Menguji keabsahan data. Sebagaimana dalam penelitian kualitatif maupun kuantitatif seperti kredibilitas dan validitas, peneliti melakukan peninjauan ulang dilapangan pada waktu dan situasi berbeda. 6) Mengambil kesimpulan, yaitu dengan berupaya mencari makna data yang dikumpulkan dan dianalisis.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Pendidikan Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penempatan pegawai faktor pendidikan dijadikan sebagai salah satu prasyarat. Menurut salah seorang informan, pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang kinerja seseorang, dengan pentingnya pendidikan tersebut, maka dalam penempatan pegawai pendidikan merupakan salah satu faktor yang dijadikan bahan pertimbangan, karena pendidikan yang dimiliki oleh seseorang dapat menggambarkan kualitas yang dimilikinya. Schuler (1997), mengemukakan bahwa: "Penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya.

Bertentangan dengan pendapat di atas, ada seorang informan yang berpendapat bahwa pendidikan bukanlah menjadi prasyarat utama dalam penempatan pegawai, hal ini dikarenakan banyaknya pegawai yang tidak memiliki pendidikan yang berkaitan dengan suatu jabatan, akan tetapi justru menempati jabatan tersebut, hal ini dikarenakan adanya unsur politis, contohnya pada saat penerimaan pegawai, sebenarnya formasi yang seharusnya ada pada bidang teknik, akan tetapi setelah penempatan justru ditempatkan pada bidang humas, inilah mengapa tidak selamanya pendidikan dijadikan patokan dalam penempatan pegawai.

Informan lainnya berpendapat bahwa, secara perlahan pemerintah harus merubah pola dan paradigma penempatan pegawai, karena daerah ini masih baru, maka yang paling penting sekarang ini yaitu menjaga suasana pemerintahan agar tetap kondusif, sehingga pembangunan dapat dilaksanakan secara baik bersama-sama antara pemerintah dan masyarakat, jika pemerintah tidak merubah pola penempatan pegawai yang terkadang tidak sesuai aturan, maka akan sangat sulit daerah akan maju dan juga berkembang.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa dalam penempatan pegawai selalu dipertimbangkan kesesuaian antara pendidikan dengan jabatan. Menurut informan hal ini penting, karena banyak pegawai yang pada saat ditempatkan tidak sesuai dengan pendidikannya, banyak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga pegawai tersebut terlihat tidak menikmati pekerjaannya, berbeda dengan pegawai yang benar-benar ditempatkan pada suatu jabatan yang sesuai dengan tingkat pendidikannya, pegawai tersebut terlihat sangat menikmati pekerjaannya, dengan demikian hasil kinerja pegawai tersebut terbilang sangat baik, akan tetapi ada juga informan yang berpendapat bahwa tingkat pendidikan tidak mempengaruhi akan penempatan seorang pegawai, hal ini dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang tidak sesuai antara tingkat pendidikannya dengan jabatannya, hal ini antara lain dikarenakan masih kurangnya sumberdaya manusia yang ada di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, dengan demikian, mau tidak mau maka seorang pegawai harus bersedia ditempatkan pada posisi mana saja, walaupun tidak sesuai dengan pendidikannya.

Ada juga pendapat lainnya dari informan yaitu penempatan seseorang semata-mata hanya berdasarkan kompetensi atau kesesuaian pendidikannya dengan jabatan sementara yang memiliki kompetensi tersebut merupakan aparatur-aparatur yang masih baru, maka aparatur yang sudah lama bekerja akan merasa tidak dihargai, mereka akan berpendapat untuk apa mengikuti berbagai pendidikan dan latihan yang pada akhirnya tidak bermanfaat. Kondisi ini tentu akan kontraproduktif dengan maksud dan tujuan penempatan itu sendiri yang pada dasarnya untuk dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan. Kinerja pemerintah tidak hanya ditentukan oleh satu atau beberapa orang saja, melainkan ditentukan oleh gerak semua aparatur yang kita miliki. Untuk itulah saat ini pemerintah masih menekankan pada aspek konsolidasi aparatur terlebih dahulu, meskipun pada saat ini kita juga sudah memikirkan dan memberi tempat pada aparatur yang memiliki kompetensi atau keahlian sesuai dengan bidang tugasnya (Sastrohadiwiryono, 2002).

Kesesuaian jurusan ialah sebelum pegawai direkrut terlebih dahulu organisasi menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan pegawai tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut dengan demikian pegawai dapat memberikan kinerja yang baik bagi organisasi.

## **B. Pengetahuan pegawai**

Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa pengetahuan akan pekerjaan dijadikan tolak ukur dalam penempatan pegawai. Menurut seorang informan, pengetahuan merupakan salah satu aspek penting dalam menunjang keberhasilan pekerjaan seorang pegawai, walaupun pendidikannya tidak tinggi akan tetapi pegawai tersebut memiliki pengetahuan akan pekerjaan yang baik, maka pegawai tersebut mendapatkan kesempatan untuk ditempatkan pada suatu jabatan tertentu. Informan lainnya berpendapat bahwa dalam organisasi apa pun, manusia merupakan sumber daya paling penting, karena dapat menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreatifitas dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan organisasi akan tercapai (the man behind the gun). Manusia dalam hal ini merupakan unsur vital dalam suatu organisasi, terlebih lagi dalam kondisi persaingan saat ini, maka peran manusia (aparatur) sangat menentukan. Kemampuan dan potensi sumber

daya aparatur berupa pengetahuan akan kerja perlu dikembangkan dalam upaya mewujudkan eksistensinya berupa tercapainya tujuan organisasi dan manfaat-manfaat lainnya. Begitu pula halnya dalam organisasi publik, maka peran sumber daya aparatur perlu mendapatkan perhatian.

### **C. Keterampilan**

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa keterampilan kerja dari pegawai dijadikan bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai pada suatu posisi tertentu dikarenakan baik keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan serta keterampilan fisik dan juga keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain merupakan modal yang harus dimiliki seseorang untuk dapat berhasil dalam tugas kerjanya. Menurut seorang informan, dalam menjalankan otonomi daerah, peran sumber daya aparatur pemerintahan ini sangat penting, sebab disamping sebagai abdi negara juga sebagai abdi masyarakat. Peran sumber daya aparatur sangat strategis dalam penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dengan demikian akan sangat ditentukan oleh keterampilan kerja aparatur Negara.

Secara umum peran aparatur pemerintahan dalam menggerakkan roda pembangunan antara lain sebagai motivator, fasilitator, regulator maupun sebagai pelaksana dan pelopor pembangunan. Sebagai motivator artinya kita menjadi motivasi bagi masyarakat untuk membangun daerah. Sebagai fasilitator artinya kita berupaya untuk memfasilitas masyarakat dalam proses pembangunan dan sebagai regulator artinya kitalah yang membuat peraturan-peraturan agar arah dan gerak pembangunan menjadi lebih terarah dan menuju pada kondisi ideal yang dicita-citakan oleh pemerintah dan masyarakat. Peran aparatur pemerintah di tengah-tengah masyarakat dapat dikatakan sangat menentukan dan menjadi inspirasi bagi masyarakat untuk melaksanakan pembangunan bagi daerahnya sendiri.

Pengembangan sumber daya manusia secara mikro merupakan suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal artinya pegawai tersebut dapat meningkatkan keterampilan kerjanya.

### **D. Pengalaman pegawai**

Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu tidak selalu dijadikan tolak ukur dalam penempatan pegawai. Menurut Informan, dengan memiliki pengalaman dalam melaksanakan pekerjaan, maka seorang pegawai akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih mudah, karena pegawai tersebut sudah mengetahui akan tantangan dan juga hambatan-hambatan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut, dengan demikian ia akan lebih mudah mengantisipasinya dengan jalan keluar yang baik, dengan demikian pekerjaannya dapat selesai dengan baik.

Informan lainnya berpendapat bahwa dalam penempatan pegawai, faktor pengalaman bukanlah aspek utama, akan tetapi dalam penempatan pegawai masih dilakukan atas dasar suka atau tidak suka, belum didasarkan atas penghargaan prestasi dan kinerja pegawai juga pengalaman pegawai tersebut, siapa yang disukai oleh pengambil kebijakan maka orang tersebut yang akan di tempatkan pada suatu jabatan tertentu, sehingga tidak heran kalau banyak aparatur yang justru lebih banyak memikirkan bagaimana bisa melakukan 'pendekatan' kepada

pihak yang berwenang menentukan jabatan seseorang, daripada memikirkan pekerjaan pokoknya selama ini. Hal ini tentu tidak baik untuk masa depan pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara yang masih baru.

Menentukan faktor-faktor yang digunakan dalam penilaian merupakan hal yang paling sulit dan memerlukan pertimbangan yang mendalam dari pimpinan. Jumlah faktor-faktor untuk penilaian pengalaman tidak dapat ditentukan secara pasti. Faktor-faktor yang biasa dipakai untuk menilai pengalaman ialah "lama kerja, pelatihan kerja, dan bimbingan"

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Memperhatikan hasil penelitian yang telah dipaparkan secara mendalam pada bagian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan penempatan pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara sudah cukup optimal, dimana implementasi kebijakan penempatan pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara sudah dijalankan menurut aturan-aturan yang berlaku, walaupun terkadang masih terdapat permasalahan-permasalahan.

1. Pendidikan pegawai dijadikan sebagai salah satu prasyarat utama dalam penempatan pegawai. Di dalam penempatan pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara dipertimbangkan kesesuaian antara pendidikan dengan jabatan, permasalahannya seringkali pada saatnya penempatan pegawai tidak sesuai dengan pendidikannya. Banyak pegawai yang penempatannya semata-mata karena aspek eseloneringnya dan juga faktor politik bukan berdasarkan pada pendidikan sebagaimana diharapkan.
2. Pengetahuan akan pekerjaan dijadikan tolak ukur dalam penempatan pegawai. Umumnya pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara sudah ditempatkan pada masing-masing jabatan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki pegawai tersebut, karena dengan pengetahuan pegawai tersebut maka mereka bekerja dengan lebih maksimal, sehingga pelayanan publik yang diberikan oleh para pegawai juga cukup maksimal.
3. Keterampilan kerja dari pegawai baik keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan serta keterampilan fisik dan juga keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain dijadikan bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai pada suatu posisi tertentu di Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara.
4. Pengalaman seorang pegawai bekerja dalam dijadikan tolak ukur dalam penempatan pegawai pada Kantor Bupati Bolaang Mongondow Utara, permasalahan yaitu dikarenakan statusnya yang belum lama terbentuk, maka belum banyak pegawai yang memiliki pengalaman yang cukup dalam menjalankan roda pemerintahan, kebanyakan pegawai yang ada dan menempati posisi-posisi strategis umumnya berasal dari luar Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Di dalam penempatan pegawai, Badan Kepegawaian daerah hendaknya selalu menempatkan pegawai sesuai dengan pendidikannya, karena jika seorang

- pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan pendidikan yang dimilikinya, maka pegawai tersebut akan sulit mencapai hasil pekerjaan yang maksimal.
2. Di dalam penempatan pegawai, sebaiknya diadakan dulu suatu test guna melihat seberapa jauh pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai terhadap jabatan yang nantinya akan ditempati.
  3. Keterampilan kerja pegawai merupakan salah satu aspek penting yang sangat diperlukan pegawai guna mencapai hasil kerja yang maksimal, dengan demikian Badan Kepegawaian Daerah selaku pihak yang memiliki wewenang dalam mengatur penempatan pegawai dituntut untuk dapat jeli melihat tingkat keterampilan pegawai dalam bekerja, sehingga nantinya jika pegawai tersebut ditempatkan pada suatu jabatan, pegawai tersebut dapat terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya.
  4. Untuk meningkatkan pengalaman kerja dari pegawai, maka hendaknya para atasan memberikan tugas-tugas kepada pegawai yang nantinya dapat menambah pengalaman mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, karena dengan semakin banyak pengalaman yang dimiliki pegawai, maka hasil pekerjaan yang mereka hasilkan juga akan semakin maksimal.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bogdan, A dan J. Taylor, 1993. *Kualitatif Dasar-Dasar Penelitian*. Usaha Nasional: Surabaya.
- Castetter, W. B., 1996. *The Human Resource Function in Educational Administration*. New York: Longman.
- Dunn, W. N, 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, S. P., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, L., 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.
- Miner, J. B., 2000. *Personnel and Industrial Relations, a Managerial Approach*. 2nd ed. New York: Macmillan comp.
- Sastrohadwiryo, 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schuller, R .S., 1997. *Personnel and Human Resource Management*. New York: West Publishing Company.
- Siswanto, S. D., 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soemanto, 1995. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan, Aplikasi Metode Kuantitatif dan Statistika dalam Penelitian*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sutanto, B dan Sutinah, 2006. *Metode Penelitian Sosial*. Kencana. Jakarta.
- Sugiyono, 1999. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Surianingrat, B., 1991 *Pemerintahan Administrasi Desa dan Kelurahan*. Penerbit Aksara Baru, Jakarta