



EFEKTIVITAS PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PADA DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN PROVINSI BANTEN

Dedi Mulyadi¹, Rosilawati²

^{1,2} Program Studi Administrasi Publik STIA Maulana Yusuf Banten, Indonesia

¹ rosilawati280152@gmail.com

INFO ARTIKEL

Diterima: 07 Agustus 2019

Direvisi: 23 September 2019

Diterima: 15 Oktober 2019

Kata Kunci

Organisasi, Revolusi Industri, Sumber Daya Manusia.

Keywords

Organization, Industrial Revolution, Human Resource Management

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan jawaban atas permasalahan pada dinas kelautan dan perikanan di Provinsi Banten dikaitkan dengan penempatan pegawai yang dilakkan oleh pimpinan. Metode penelitian menetapkan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan sampling jenuh artinya bahwa seluruh populasi (60 orang) ditetapkan menjadi sample. Dari hasil penelitian ini jawaban sebanyak 56 orang atau 93,33 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki pengetahuan pekerjaan, sehingga dapat memberikan kemudahan dalam pencapaian hasil pekerjaan. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 4 orang atau 06,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

ABSTRACT

This study aims to provide answers in Banten Province related to the placement of employees carried out by the leadership. The research method uses a non-probability sampling technique with a saturated sampling approach, meaning that the entire population (60 people) is designated as a sample. From the results of this study, 56 people or 93.33% answered "Yes" that every employee must have job knowledge, so that it can provide convenience in achieving work results. Meanwhile, according to the opinion of some respondents as many as 4 people or 06.67% stated "less", and some respondents as many as 0 (zero) people or 0% said "No". It can be concluded that in this case every employee in carrying out his main duties and functions already has knowledge in his work.

* Corresponding author at:

E-mail address: rosilawati280152@gmail.com

Published by School of Communication & Business, Telkom University.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia yang tangguh sangatlah dibutuhkan dalam suatu perusahaan ataupun organisasi karena era globalisasi ini telah menuntut persaingan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, setiap organisasi tentunya akan membutuhkan orang-orang yang tangguh serta sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang mungkin terjadi dan sanggup bekerja keras dengan dengan cara-cara yang baru khususnya dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Donni (2017), menyatakan bahwa kinerja merupakan performance atau untuk kerja, dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan padanya. Prestasi kerja pegawai/karyawan dapat diketahui melalui penilaian prestasi kerja dan penempatan yang sesuai dengan kompetensi pegawai. Andre F. Sikula (2011) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja maka akan diketahui hasil kerja pegawai/karyawan yang kemudian dapat diberikan umpan balik terhadap karyawan tersebut Pegawai diharapkan akan lebih semangat dalam bekerja dan bagi organisasi dapat menjadi evaluasi dalam menempatkan kebijakan-kebijakan, antara lain yang berkaitan dengan pengadaan sumber daya manusia mulai dari proses perekrutan, penyeleksian, penempatan, pemeliharaan, pengembangan sampai dengan pemutusan hubungan kerja/pensiun. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keandalan sumber daya manusia yaitu pegawai yang merupakan faktor penting dalam organisasi.

Pegawai yang berkualitas diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga tujuan organisasi dapat dicapai sesuai perencanaan. Prestasi kerja yang ditunjukkan pegawai sangatlah berhubungan dengan penempatan pegawai pada posisi yang tepat sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman. Sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2011), menyatakan bahwa penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi pada jabatan/pekerjaan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada pegawai tersebut Penempatan pegawai merupakan usaha manajemen untu mengisi setiap posisi yang kosong dalam suatu organisasi dengan pegawai yang memenuhi syarat pada saat di dibutuhkan. Proses penempatan pegawai pada setiap organisasi diharapkan dapat sesuai dengan bidang peminatan dan keahlian yang di milikinya juga, karenanya berpengaruh bagi produktivitas organisasi.

Proses penempatan yang baik dan benar akan membuat pegawai memiliki semangat dalam bekerja, karena bidang yang digelutinya merupakan apa yang diminati oleh dirinya dan pekerjaan itu merupakan suatu hal yang di kuasai dengan baik. Penempatan pegawai bertujuan untuk menempatkan manusia yang tepat pada jabatan atau posisinya yang sesuai dengan minat dan kemampuannya sehingga prestasi kerja karyawan akan meningkat. Manusia sebagai tenaga kerja merupakan unsur yang sangat penting bagi organisasi/perusahaan, maka pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan akan kemampuan sumber daya manusia sebagai pegawai dengan tuntutan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama agar organisasi dapat berkembang secara produktif. Penempatan pegawai yang tidak tepat akan berpengaruh terhadap produktivitas organisasi sehingga perlu diadakannya pencocokan antara keterampilan, pengetahuan dan jabatan pekerjaan. Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2011) menyatakan bahwa penempatan (placement) pegawai/karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut. Penempatan merupakan bagian dari proses pengadaan karyawan, dengan demikian pelaksanaannya hendaknya memperhatikan prinsip efisiensi yaitu kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan oleh organisasi yang bersangkutan dengan yang dimiliki oleh pegawai. Penempatan yang efektif dan efisien menjadi kewajiban tenaga kerja yang bertugas menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia termasuk penempatan seseorang pegawai pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi penempatan.

Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten merupakan salah satu bagian dari Pemerintah Provinsi Banten mempunyai tugas pokok mencegah tersebarnya hama penyakit hewan karantina dan organisme pengganggu tumbuhan karantina dari masuk dan keluar Wilayah Republik Indonesia serta mencegah tersebarnya dari suatu area ke area lain. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya didukung dengan sumber daya yang tersedia, termasuk sumber daya manusia pegawai sebanyak 60 orang yang penempatannya masih belum sesuai dengan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta pengalaman dari pegawai yang bersangkutan. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, maka pegawai di lingkungan Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten penemntannya masih menggunakan dan melihat pengalaman belum komprehensif disesuaikan dengan pendidikan, soft skill yang dimiliki, dan sikap dari pegawai itu sendiri. Untuk itu kiranya sangat perlu melaksanakan penempatan pegawai agar sesuai dengan kompetensinya sehingga akan

timbul motivasi, semangat, prestasi serta kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian organisasi akan terus berkembang dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Dalam penempatan pegawai yang dilakukan sebenarnya harus melalui beberapa tahapan, diantaranya tahap pertama adalah seleksi administratif dan kemudian dilanjutkan dengan seleksi melalui psikotest dan tes manajerial. Para calon pegawai yang dapat melewati tahap ini kemudian akan diseleksi berdasarkan bidang pendidikan, pengalaman kerja dan minat calon pegawai tersebut. Dari hasil seleksi tersebut calon pegawai yang direkrut kemudian akan ditempatkan sesuai bidang pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Sebagai contoh, pegawai yang berlatar belakang pendidikan Sarjana Ekonomi akan ditempatkan di bidang keuangan. Penempatan pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Rivai (2018) menyatakan bahwa penempatan pegawai/karyawan (placement) adalah mengalokasikan para pegawai/karyawan pada posisi kerja”.

Mengingat dalam penerimaan pegawai bukan kewenangan Balai Pertanian Karantina II Cilegon, maka penempatan pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penempatan pegawai yang sudah ada dalam organisasi Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten, dengan melalui seleksi dan uji kompetensi bagi setiap pegawai yang akan menduduki jabatan dalam setiap bagian atau bidang, selanjutnya diajukan ke Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten. Namun bagi pegawai /staf dalam penempatan pegawai dilakukan dengan seleksi pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

Upaya menempatkan pegawai sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman terus dilakukan, walaupun dalam kenyataannya masih terdapat berbagai kendala yang penulis klasifikasikan sebagai gejala masalah, sebagaimana penulis ketahui saat melaksanakan pra-penelitian, sebagai berikut:

Penempatan pegawai kurang sesuai dengan bidang Pendidikan, Sehingga pegawai kurang memiliki hasil kerja yang baik; Kurang adanya teguran dari pimpinan kepada pegawai yang lalai dalam bekerja, sehingga pegawai kurang memiliki Inisiatif tinggi dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul; dan kurang memperhatikan usia produktif dalam penempatan. Pegawai sehingga pegawai tersebut kurang dapat menyesuaikan antara cara kerja serta situasi kerja yang ada.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian dengan judul “efektivitas penempatan pegawai terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara pada dinas kelautan dan perikanan provinsi Banten.”

2. Tinjauan Pustaka

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mangkunagara (2014) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2012) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Dengan memperhatikan uraian dari para ahli tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan profesional sehingga dapat mempersiapkan sumber daya manusia pegawai yang memiliki kompetensi optimal bila tujuan organisasi tersebut ingin dicapai sesuai harapan. Perencanaan sumber daya manusia (PSDM) merupakan fungsi utama yang harus dilaksanakan dalam organisasi, guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat menduduki berbagai posisi, jabatan dan pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat pula. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja adalah sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis. Selanjutnya pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia sebagaimana dikutip oleh Dr. Edy Sutrisno, M.Si., (2011:33) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan definisi perencanaan sumber daya manusia dari beberapa ahli, sebagai berikut:

Dari beberapa definisi manajemen yang diberikan oleh para ahli, dapat disimpulkan manajemen mencakup tiga aspek, yaitu: Pertama : manajemen sebagai proses, Kedua : adanya tujuan yang telah ditetapkan, Ketiga : mencapai tujuan secara efektif dan efisien Kata kinerja merupakan singkatan dari "kinetika energi kerja" yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah "*performance*", yang sering di Indonesiakan menjadi kata performa.

Menurut Rivai (2012) mengemukakan pengertian kinerja menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut: Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan

pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian kinerja dimaksud, maka dapat disimpulkan bahwa “Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”. Dari kedua kata manajemen dan kinerja, jika digabungkan menjadi satu kata baru yaitu Manajemen Kinerja (*Performance Management*).

Schleicher (2018), menyatakan bahwa ”Manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati”, Helmold (2019), menyatakan bahwa ”Manajemen kinerja merupakan gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya”; Franco (2018), menyatakan bahwa ”Manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendiring yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumberdaya. Dengan memperhatikan pendapat para ahli, maka dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumberdaya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Metode

Metode penelitian pada naskah artikel menjelaskan jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, waktu dan lokasi penelitian, instrument penelitian, cara pengambilan sampel, dan pengumpulan data, dan analisis data.

Dengan memperhatikan seluruh uraian di atas, untuk menghindari kekeliruan pendapat berkaitan dengan penempatan pegawai, penulis mengurai-kan definisi operasional variabel terikat

(Penempatan Pegawai) menurut indikator, dimensi penempatan pegawai sehingga dapat dijadikan landasan dalam pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel: 1. Indikator Dimensi Penempatan Pegawai

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1	Prestasi Akademik	1) Kualifikasi Pendidikan Formal; 2) Prestasi Akademik; 3) Mampu memiliki keterampilan; 4) Disesuaikan dengan bidang Pendidikan.
2	Pengalaman	5) Pengalaman Bekerja; 6) Mencapai kemampuan bekerja; 7) Adanya teguran dari pimpinan; 8) Perlu adanya masukan untuk perbaikan kerja;
3	Kesehatan Fisik dan Mental.	9) Memiliki Kesehatan jasmani; 10) Memiliki kesehatan rohani.
4	Status Perkawinan	11) Kepentingan Mutasi atau rotasi; 12) Kepentingan promosi.
5	Usia	13) Memperhatikan Usia Produktif

Sumber: HB. Siswanto, (2005:164).

Dengan memperhatikan uraian tentang bidang prestasi kunci dalam mencapai kinerja pegawai, diharapkan seluruh pegawai dapat melaksanakan 6 (enam) bidang prestasi kunci dimaksud sehingga tujuan organisasi dicapai dengan efektif dan efisien.

Tabel: 2. Indikator Dimensi Kinerja Pegawai (Variabel Terikat)

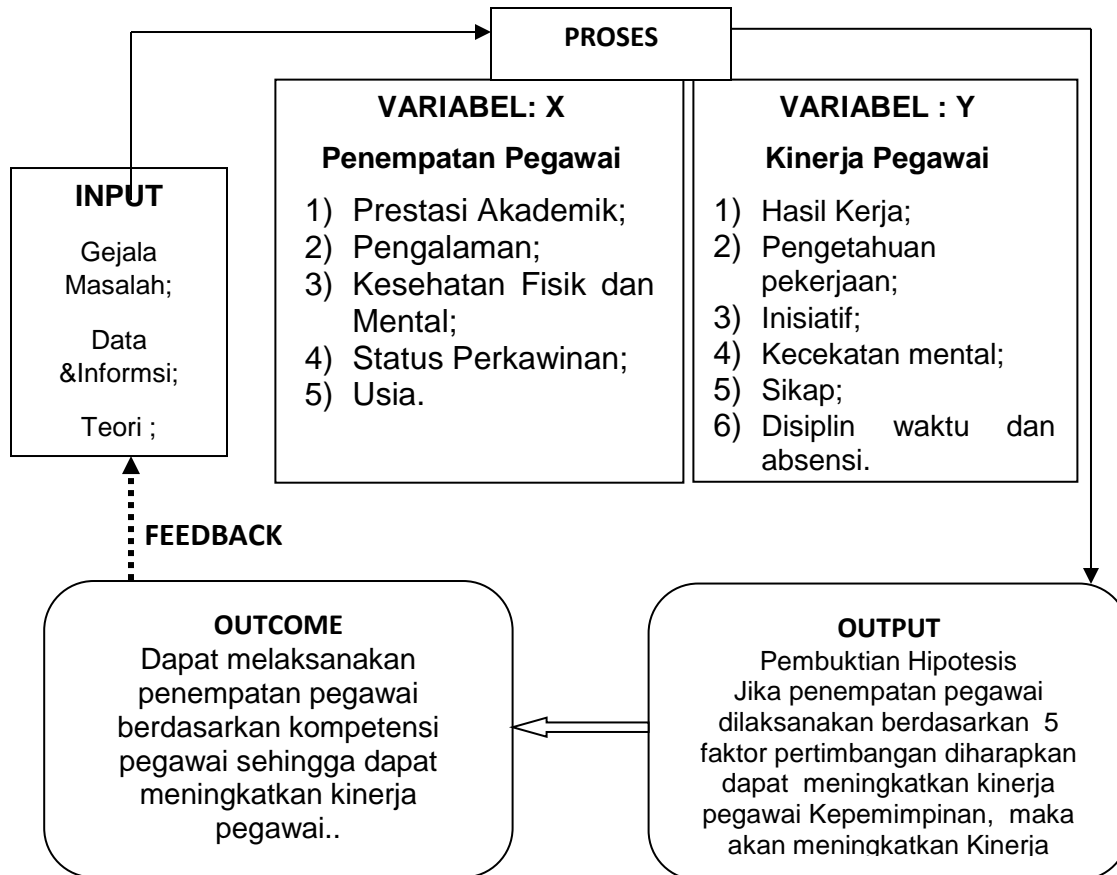
VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1.	Hasil Kerja	1) Setiap pegawai harus memiliki hasil kerja yang baik;
2.	Pengetahuan Pekerjaan	2) Setiap pegawai harus memiliki pengetahuan pekerjaan;
3.	Inisiatif	3) Untuk meningkatkan kinerja pegawai, harus memiliki Inisiatif tinggi dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul; 4) Adanya kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja;

- | | |
|---|--|
| <p>4. Kecekatan Mental</p> <p>5. Sikap</p> <p>6. Disiplin Waktu dan Absensi</p> | <p>5) Setiap pegawai harus dapat menyesuaikan antara cara kerja serta situasi kerja yang ada;</p> <p>6) Setiap pegawai harus memiliki semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan;</p> <p>7) Setiap pegawai dalam meningkatkan kinerjanya harus memiliki ketepatan waktu kerja;</p> <p>8) Setiap pegawai dalam meningkatkan kinerjanya harus memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.</p> |
|---|--|

Sumber: Dr. Edy Sutrisno, M.Si., (2011:152-153).

Dengan memperhatikan keseluruhan tolok ukur variabel bebas (Penempatan Pegawai) dan variabel terikat (Kinerja Pegawai) lengkap dengan indikatornya, selanjutnya penulis menetapkan kerangka berpikir penelitian, terdiri dari *input*, *proses*, *output*, *outcome* dan *feedback*. Hal ini digambarkan untuk mengetahui alur pembahasan dan analisa dalam penelitian ini.

Untuk lebih jelasnya sebagaimana tercantum dalam gambar di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis yang penulis tetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: **“Jika penempatan pegawai dilaksanakan berdasarkan lima faktor penempatan yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten”**. Untuk menentukan sampel dalam penelitian ini penulis mengacu pada pendapat Sugiono, dalam bukunya Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D, (2004:74).

Untuk lebih mudah dalam pembahasan penelitian ini penulis menetapkan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan sampling jenuh artinya bahwa seluruh populasi (60 orang) ditetapkan menjadi sample sebanyak 60 orang. Berdasarkan uraian di atas, maka jumlah sampel yang ditetapkan secara rinci tercantum dalam tabel 3:

Tabel 3. Populasi dan Sampel

No	URAIAN	POPULASI	SAMPEL	KET.
1	Kepala Dinas	1	1	
2	Sekretaris	1	1	
3	Sub Bagian	3	3	
4	Kepala Bidang	4	4	
5	Kepala Seksi	12	12	
6	Staf/Pelaksana	56	56	
	JUMLAH:	77	77	

Sumber: Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Banten: 2018

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis, yaitu suatu metode penelitian yang menggambarkan gejala-gejala dan peristiwa-peristiwa yang ada pada obyek penelitian pada saat dilakukan penelitian. Metode penelitian deskriptif menurut Nazir (2004:54) adalah metode yang bertujuan untuk membuat deskripsi gambaran, lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Selanjutnya data dan gejala-gejala yang telah terkumpul dianalisis secara mendalam, sistematis dan logis, kemudian dibuat laporan dalam bentuk skripsi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian ini adalah : Studi Kepustakaan (*Library Research*), adalah penelitian yang dilakukan dengan mempelajari dan membaca buku literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti; Penelitian Lapangan (*Field Reserach*), adalah penelitian yang dilakukan secara langsung

kepada objek penelitian, melalui observasi partisipatif, yaitu mengadakan penelitian dan pencatatan secara langsung semua aktivitas objek penelitian sesuai hasil yang diperoleh, dan penulis terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatannya; *Interview*, yaitu melakukan wawancara langsung dengan pejabat dalam objek penelitian yang memiliki wewenang dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Angket yaitu merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan sejumlah daftar pertanyaan atau pernyataan untuk mendapatkan jawaban dari responden. Dalam penelitian ini Angket yang digunakan adalah tipe angket tertutup, yaitu daftar pertanyaan tertulis yang telah disediakan alternatif jawabannya dan selanjutnya dibagikan kepada responden, untuk memperoleh tanggapan secara obyektif.

Yang menjadi anggota populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten dengan jumlah Pegawai sebanyak 60 orang (PNS dan Non PNS/TKS), terdiri dari Kepala Balai, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi dan Staf/Pelaksana. Untuk menentukan sampel dalam penelitian ini penulis mengacu pada pendapat Sugiono, dalam bukunya *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*, (2004:74). Untuk lebih mudah dalam pembahasan penelitian ini penulis menetapkan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *sampling jenuh* artinya bahwa seluruh populasi (60 orang) ditetapkan menjadi sample sebanyak 60 orang.

4. Hasil dan Pembahasan

Dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta memerlukan pelaksanaan penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya, bila organisasi tersebut ingin berkembang dan dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga akan berdampak pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penempatan kerja pegawai merupakan salah satu bagian dari manajemen sumber Daya Manusia dan Manajemen Kinerja. Dalam penempatan pegawai harus memperhatikan kualifikasi pendidikan pegawai akan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan benar sesuai dengan pendidikan yang dimilikinya.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang penempatan pegawai harus memperhatikan kualifikasi pendidikan formal bagi setiap pegawai, sebanyak 79 orang atau 81,44%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 18 orang atau 18,56%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang

dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai sudah memperhatikan atau berdasarkan kualifikasi pendidikan formal pegawai sehingga diharapkan dalam penempatan pegawai sesuai dengan pendidikan formal.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang dalam penempatan pegawai harus memperhatikan prestasi akademik, sebanyak 53 orang atau 88,33%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 5 orang atau 08,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 2 orang responden atau 03,34%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai sudah memperhatikan prestasi akademik pegawai yang bersangkutan.

Atas dasar perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan bahwa dalam penempatan pegawai harus memperhatikan keterampilan pegawai, sebanyak 53 orang atau 88,33%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 7 orang atau 11,67%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai telah memperhatikan keterampilan yang dimiliki pegawai untuk menunjang terlaksananya tugas pekerjaan pegawai.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan bahwa dalam pelaksanaan penempatan pegawai harus disesuaikan dengan pendidikan dari pegawai yang bersangkutan, sebanyak 28 orang atau 46,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 32 orang atau 53,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai diharapkan dapat memperhatikan pendidikan dari pegawai tersebut.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang dalam menempatkan pegawai harus memperhatikan pengalaman, sebanyak 52 orang atau 86,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 8 orang atau 13,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai sudah memperhatikan pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan bahwa dalam melaksanakan penempatan pegawai harus disesuaikan dengan kemampuan dari pegawai yang bersangkutan, sebanyak 28 orang atau 46,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 32 orang atau 53,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, perlu meningkatkan kemampuan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang dalam menempatkan pegawai harus dibarengi adanya teguran dari pimpinan kepada pegawai yang lalai dalam bekerja, sebanyak 53 orang atau 88,33%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 7 orang atau 11,67%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, pimpinan organisasi selalu memberikan teguran kepada pegawai yang lalai dalam bekerja.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang dalam menempatkan pegawai harus dibarengi adanya teguran dari pimpinan kepada pegawai yang lalai dalam bekerja, sebanyak 53 orang atau 88,33%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 7 orang atau 11,67%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, diperlukan adanya masukan untuk perbaikan, sehingga setiap pegawai dapat mengurangi kesalahan atau kekeliruan yang dapat merugikan organisasi.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang setiap pegawai harus memiliki kesehatan jasmani, sebanyak 52 orang atau 86,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 8 orang atau 13,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, sudah memperhatikan kesehatan jasmani pegawai.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang setiap pegawai harus memiliki kesehatan rohani, sebanyak 52 orang atau 86,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 11 orang atau 13,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, sudah memperhatikan kesehatan rohani pegawai.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang perlunya memperhatikan status perkawinan dalam melaksanakan mutasi, dan rotasi, sebanyak 52 orang atau 86,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 8 orang atau 13,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 6 orang responden atau 06,18%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, sudah memperhatikan status perkawinan untuk kepentingan mutasi dan rotasi.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tentang perlunya memperhatikan status perkawinan dalam melaksanakan promosi, sebanyak 52 orang atau 86,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 5 orang atau 08,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 3 orang responden atau 03,00%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penempatan pegawai, sudah memperhatikan status perkawinan untuk kepentingan promosi dan mutasi.

Berdasarkan perhitungan dari jumlah angket yang dikumpulkan dari 60 responden, diketahui bahwa yang menjawab "Ya" terhadap pertanyaan bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai harus disesuaikan dengan kebutuhan, sebanyak 28 orang atau 46,67%, sedangkan yang menjawab "Kurang" sebanyak 32 orang atau 53,33%, dan selebihnya menjawab "Tidak" sebanyak 0 (nol) orang responden atau 0%. Sesuai dengan hasil jawaban responden yang dapat penulis kumpulkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam perencanaan Sumber Daya Manusia, dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai kurang disesuaikan dengan kebutuhan, sehingga berakibat pada penumpukkan pegawai atau pengangguran semu.

Berdasarkan hasil rekapitulasi dukungan data empiris terhadap hipotesis yang dirumuskan dari Pelaksanaan Perencanaan Sumber Daya Manusia memperoleh rata-rata adalah sebesar 75,07 % termasuk katagori "Baik", dengan kemudahan Penempatan Pegawai memperoleh hasil 76,20% juga

termasuk katagori "Baik". Hal ini menunjukkan adanya indikasi korelasi positif, artinya apabila semakin tinggi tingkat pelaksanaan Perencanaan Sumber Daya Manusia akan diikuti dengan semakin tingginya kemudahan penempatan pegawai, dan begitu pula sebaliknya apabila tingkat perencanaan Sumber Daya Manusia kurang mendapat perhatian atau tidak pernah dilakukan, maka akan memperoleh kesulitan dalam menempatkan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya.

5. Kesimpulan

Dengan memperhatikan data yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 55 orang atau 91,67 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki hasil kerja yang optimal. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 5 orang atau 08,33% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah memiliki hasil kerja sesuai standar bahkan optimal. Hal ini akan berpengaruh terhadap pencapaian organisasi.

Dengan memperhatikan data yang tertuang, menunjukkan jawaban sebanyak 56 orang atau 93,33 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki pengetahuan pekerjaan, sehingga dapat memberikan kemudahan dalam pencapaian hasil pekerjaan. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 4 orang atau 06,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

Dengan memperhatikan jawaban responden yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 29 orang atau 48,33% menyatakan "Ya" bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, harus memiliki inisiatif tinggi dalam memecahkan masalah, sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 31 orang atau 51,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai, belum memiliki inisiatif tinggi dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kondisi ini akan berakibat pada pencapaian tujuan organisasi.

Dengan memperhatikan data yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 57 orang atau 95 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki kemampuan dan cepat menerima instruksi

kerja, sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang optimal. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 3 orang atau 05% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah memiliki kemampuan dan kecepatan menerima instruksi kerja, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu.

Dengan memperhatikan jawaban responden yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 29 orang atau 48,33 % menyatakan "Ya" bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, harus mampu menyesuaikan cara kerja dengan situasi kerja yang ada. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 31 orang atau 51,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa dalam meningkatkan kinerjanya, setiap pegawai kurang mampu menyesuaikan cara kerja dengan situasi kerja yang harus dilaksanakan, sehingga merasa adanya tekanan. Hal ini akan berakibat terhadap tidak tercapainya tujuan organisasi.

Dengan memperhatikan jawaban responden yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 29 orang atau 48,33% menyatakan "Ya" bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka seluruh pegawai harus memiliki semangat kerja dan bersikap positif terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 31 orang atau 51,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai, kurang memiliki semangat kerja pegawai dan kurang memiliki tanggapan positif terhadap pekerjaan, sehingga hasil kerja kurang maksimal.

Dengan memperhatikan data yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 56 orang atau 93,33 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki hasil kerja yang optimal. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 4 orang atau 06,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah memiliki hasil kerja sesuai standar bahkan optimal. Hal ini akan berpengaruh terhadap pencapaian organisasi.

Dengan memperhatikan data yang ada, menunjukkan jawaban sebanyak 53 orang atau 88,33 % menyatakan "Ya" bahwa setiap pegawai harus memiliki tingkat kehadiran yang tinggi, sehingga

pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Sedangkan menurut pendapat sebagian responden sebanyak 7 orang atau 11,67% menyatakan "Kurang", dan sebagian responden sebanyak 0 (nol) orang atau 0 % menyatakan "Tidak". Apabila melihat hasil persentase tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sudah dapat menepati kehadiran sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Franco-Santos, M., & Otley, D. (2018). Reviewing and theorizing the unintended consequences of performance management systems. *International Journal of Management Reviews*, 20(3), 696-730.
- Helmold, M., & Samara, W. (2019). *Progress in Performance Management: Industry Insights and Case Studies on Principles, Application Tools, and Practice*. Springer.
- H.B. Siswanto (2011). Pengantar Manajemen, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, AA.Anwar,Prabu. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nitisemito, Alex, S. Dan Rivai, Viethza, (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, H. Veithzal, M.B.A. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., Levy, P. E., Hargrove, D. C., & Barros-Rivera, B. A. (2018). Putting the system into performance management systems: A review and agenda for performance management research. *Journal of Management*, 44(6), 2209-2245.
- Sugiyono, (2017). Metode Penelitian Administrasi, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy, (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori Aplikasi dan Isu Penelitian, Alfabeta Bandung.