

Strategi Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo

Mudopati Purbohandowo
Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Muphet_80@yahoo.co.id

Otonomi Daerah yang telah digulirkan sejak tahun 1999 dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 menuntut kreatifitas pemerintah daerah dalam mengatur, melaksanakan, memanfaatkan sumber-sumber potensi yang ada di daerah masing-masing, hal tersebut menuntut pemerintah daerah untuk cermat dan tepat dalam membuat kebijakan salah satunya adalah tentang penempatan pegawai khususnya daerah yang mengalami kekurangan pegawai seperti pada Pemerintah Kabupaten Kulon Progo, agar kinerja organisasi tidak menurun dari adanya kebijakan tersebut sehingga tujuan dan cita-dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan optimal.

Penelitian yang dilakukan pada Sekreariat Daerah Kabupaten Kulon Progo dengan menggunakan metode diskriptif kuantitatif, dari jumlah populasi 132 orang pegawai dengan sampel 40 pegawai yang langsung berkaitan dengan penempatan pegawai baik dari sisi pengambil kebijakan sampai dengan pada unsur pelaksana/staf pada setiap bagian yang ada.

Penempatan pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam rangka menunjang kinerja organisasi, dan berdasarkan penelitian ini bahwa strategi penempatan pegawai yang dilakukan oleh pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo dalam meningkatkan kinerja pegawainya dapat dikatakan tepat dengan berdasarkan pada beberapa faktor yaitu : latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi kesehatan fisik, dan dengan memepertimbangkan usia.

Kata kunci : Penempatan pegawai, strategi, peningkatan kinerja pegawai.

I. PENDAHULUAN

Otonomi daerah sejak tahun 1999 dengan Undang-Undang yang terakhir Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah membawa konsekuensi bagi pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu dalam melaksanakan urusan rumah tangga daerahnya seorang kepala daerah harus dapat memanfaatkan potensi yang ada di wilayahnya. Hal yang paling pokok adalah kesiapan Sumber Daya Manusia pelaksananya. Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan. Selain itu penempatan pegawai pada instansi yang tepat sesuai dengan minat dan bakat akan mempermudah pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien.

Penempatan pegawai yang sesuai dapat menentukan kinerja organisasi, disamping itu perlu adanya komunikasi antara pimpinan dan bawahan agar tujuan organisasi dapat diketahui oleh semua yang berada dalam organisasi tersebut, sehingga seorang pimpinan akan tepat dalam memberikan tugas kepada pegawainya. Penempatan pegawai harus didasarkan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip "*The right man on the right place and the right man on the right job*" yang diartikan oleh Hasibuan, (2000) adalah penempatan orang-orang yang tepat pada tempat untuk jabatan yang tepat.

A. Batasan Masalah

1. Penempatan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

2. Pengamatan dan penelitian tentang kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan strategi penempatan pegawai dalam meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
2. Bagaimana hambatan dalam pelaksanaan strategi penempatan pegawai dalam meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
3. Bagaimana cara menanggulangi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan penempatan pegawai dalam meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan pelaksanaan strategi penempatan pegawai dalam meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.
2. Untuk mengidentifikasi hambatan pelaksanaan strategi penempatan pegawai dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.
3. Untuk menganalisis upaya yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan-hambatan dalam melaksanakan strategi penempatan pegawai meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

D. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan teoritis, dapat memperkaya studi tentang manajemen, khususnya yang terkait dengan penempatan pegawai dan pelayanan.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini untuk dapat memberikan masukan yang berarti bagi Pemerintah Kabupaten Kulon Progo mengenai penempatan pegawai.
3. Sebagai bahan referensi bagi penelitian yang akan datang.

II. KAJIAN TEORI

Manusia merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam sebuah organisasi. Mello (2002) mengatakan bahwa manusia merupakan faktor atau asset yang paling penting dalam suatu organisasi. *Human resources* dapat menjadi *competitive advantage* dalam menghadapi persaingan global saat ini. Oleh karenanya, kebijakan dan strategi sumber daya manusia yang baik diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Mello (2002) menyatakan bahwa “*human resource planning, the organization considers the implications of its future plans on the nature the types of individuals it will need to employ and the necessary skill and training they’ll require*”. (perencanaan sumber daya manusia, organisasi mempertimbangkan implikasi dari rencana masa depan pada sifat jenis individu akan membutuhkan tenaga dan keterampilan dan pelatihan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan mereka). Sedangkan menurut Tjahjono (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen Sumber Daya Manusia di pasar global adalah: budaya, modal pendidikan sumber daya manusia, sistem hukum dan politik serta sistem ekonomi.

B. Penempatan Pegawai

Persyaratan yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai agar tujuan organisasi tercapai, yaitu: latar belakang pendidikan, keterampilan, tingkat kesehatan fisik, dan faktor usia. Penempatan pegawai tidak selalu berarti penempatan pegawai baru tetapi bisa pula sebagai promosi, transfer dan mutasi.

1. Kriteria Penempatan Pegawai

Penempatan seseorang dalam suatu jabatan harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, sesuai yang dimaksud disini tentu saja kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, pengetahuan oleh seorang pegawai dengan pekerjaan yang diberikan, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh schuler dan jackson (2007) tentang faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai, yaitu :

a. Pengetahuan

Pengetahuan yaitu segala sesuatu yang diketahui tentang suatu objek tertentu yang merupakan satu kesatuan terorganisir terdiri dari fakta dan kenyataan sesuai dengan pendidikan yang pernah diperoleh pada saat belajar, hal ini sesuai dengan pendapat Russel (2000) yang menyatakan bahwa pengetahuan merupakan satu kesatuan yang terorganisir yang terdiri dari fakta dan prosedur yang diterapkan langsung dengan kinerja.

b. Keterampilan

Menurut Mello (2002) *training involves employees acquiring knowledge and learning skill that they will be able to use immediattely; employee development involves learning that will aid the organization and employee later in employee's career. Employee training and development is increasingly becoming a major strategic issues for organization for several reasons.* (pelatihan melibatkan karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan belajar bahwa mereka akan dapat menggunakan segera, pengembangan karyawan melibatkan belajar yang akan membantu organisasi dan karyawan kemudian dalam karir karyawan. Pelatihan dan pengembangan karyawan adalah semakin menjadi isu strategis utama bagi organisasi karena beberapa alasan).

c. Kemampuan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sangat dibutuhkan oleh organisasi sehingga tujuan organisasi dapat cepat tercapai. Kemampuan dapat diperoleh dari pengetahuan, pengalaman kerja dan keterampilan kerja.

d. Kepribadian

Kepribadian yaitu cara seorang untuk berinteraksi dan berkreasi dengan individu lainnya, pegawai akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kepribadiannya masing-masing dengan cara seperti apa mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya hal ini berasal dari diri pribadinya atau kebiasaan yang dilakukan oleh pegawai sejak dahulu, sehingga dari kepribadian inilah maka seorang pegawai akan dinilai apakah mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat dan cepat.

C. Kinerja

Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja pada periode tertentu yang dicapai oleh seseorang atau kelompok. Menurut Mahmudi (2005) adalah suatu konstruksi yang bersifat keseluruhan hasil kerja dan pengukurannya tergantung dari kompleksnya faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya hasil kerja itu sendiri.

Pemerintah telah menetapkan tentang alat ukur kinerja organisasi pemerintah yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor :09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), dengan menetapkan 6 (enam) indikator untuk mengukur kinerja instansi pemerintah, yaitu :

1. Masukan (*inputs*) yaitu jumlah SDM yang mengerjakan dan jumlah dana yang dibutuhkan
2. Proses (*process*) adalah bagaimana kegiatan tersebut dilaksanakan.
3. Keluaran (*output*) yaitu jumlah sub kegiatan yang berhasil dilaksanakan.
4. Hasil (*outcome*) adalah hasil yang diperoleh penerima manfaat dari kegiatan.
5. Manfaat (*benefit*) ini adalah bagaimana masyarakat merasakan kepuasan dari kegiatan.
6. Dampak (*impact*) hal-hal yang terjadi setelah kegiatan dilaksanakan.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan satu kesatuan dari berbagai faktor yang mempengaruhinya, seperti pendapat Mahmudi (2005), yaitu:

1. Faktor individu, pengetahuan, keterampilan, kemauan, kepercayaan diri, motivasi komitmen.
2. Faktor kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mendorong bawahan dan *stakeholder*
3. Faktor tim adalah faktor yang mempengaruhi rekan-rekan yang berada dalam tim tersebut
4. Faktor sistem adalah sistem kerja, infrastruktur dan proses dalam penyelesaian pekerjaan dan fasilitasi oleh organisasi
5. Faktor kontekstual atau situasional merupakan faktor dari dalam organisasi dimana terdapat perubahannya.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian terhadap kinerja yaitu perlu adanya indikator yang dapat menentukan kualitas pekerjaan, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan. Kriteria pengukuran kinerja menurut Tjahjono (2009) bahwa berbagai pendekatan dalam pengukuran kinerja, secara garis besar kriteria yang digunakan dalam sistem penilaian kinerja adalah: kesesuaian strategi, validitas, reliabilitas, aseptabilitas, dan ketegasan.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, yaitu mengumpulkan data dari objek dan subjek yang akan diteliti kemudian diuraikan secara keseluruhan.

A. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah orang, tempat atau benda yang diamati sebagai sasaran, adapun yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah unsur pimpinan yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah yang menjadi sasaran penelitian. Sedangkan menurut Suprpto (2000) obyek penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi atau barang yang akan diteliti. Adapun obyek dalam penelitian ini adalah : (1) Strategi penempatan pegawai yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo, (2) Penempatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo menurut pegawai, dan (3) Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

B. Jenis Data

1. Data Primer

Menurut Uma Sekaran (2011) data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama untuk analisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini data yang diperoleh langsung (data primer) berupa hasil wawancara. maka yang dimaksud dengan data primer adalah data yang berasal dari responden dalam penelitian ini, yaitu data-data yang diperoleh peneliti dari semua pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan penempatan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo, dari observasi dan wawancara langsung kepada Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, Kepala Bagian dan Pegawai yang berada di Sekretariat Daerah.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, serta informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi entah di dalam atau luar organisasi, semua yang dapat berguna bagi peneliti.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Tjahjono (2015) Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok yang menarik untuk diinvestigasi. Sedangkan kerangka populasi adalah daftar dari seluruh elemen dalam populasi dimana sampel diambil. Dikarenakan besarnya populasi sehingga tidak memungkinkan peneliti untuk menjangkau seluruh objek yang akan diteliti, maka dalam rangka mempercepat proses penelitian diperlukan teknik sampling. Sedangkan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo yang berjumlah 152 orang yang terdiri dari 1 Orang Sekretaris Daerah, 3 Orang Asisten, 9 Orang Kepala Bagian, 26 Orang Kepala Sub Bagian dan 113 Jabatan Fungsional Umum/staf.

2. Sampel

Menurut Tjahjono (2015) sampel adalah bagian dari sebuah populasi. Sampel terdiri dari sebagian anggota yang dipilih dari populasi yang dapat mewakili seluruhnya, adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Sekretaris

Daerah, 1 (satu) orang Asisten, 3 (tiga) orang Kepala Bagian, 9 (sembilan) orang Kepala Sub Bagian dan 27 orang staf pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

Penelitian ini dalam menentukan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* ini adalah suatu cara untuk menentukan seseorang yang akan dijadikan sampel dengan tujuan tertentu, dan sampel yang diambil sebagai objek atau subjek yang terlibat langsung dan mengetahui semua permasalahan pokok pada penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan untuk memperoleh semua data yang diperlukan dalam penelitian ini, untuk memudahkan peneliti dalam memperoleh data yang dibutuhkan maka diperlukan suatu teknik pengumpulan data, dan dalam penelitian ini teknik data yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah teknik penelitian kaneh yaitu cara yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data dari objek penelitian langsung. Adapun teknik yang dilakukan peneliti dengan beberapa cara yaitu:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu peneliti melakukan penelitian dengan cara mempelajari buku-buku, arsip-arsip, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. peneliti.

2. Studi Lapangan

Agar penelitian untuk memperoleh data yang sesungguhnya peneliti harus terjun langsung mendatangi objek dan subjek penelitian dimana data yang dibutuhkan berada.

a. Observasi

Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dimana objek yang akan diteliti berada.

b. Wawancara

Teknik lain yang dilakukan oleh peneliti adalah yaitu langsung melakukan wawancara dengan objek dan subjek yang akan diteliti.

F. Uji Kriteria Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah alat untuk mengukur ketepatan suatu instrumen dalam kuesioner penelitian. Suatu instrumen dikatakan sesuai apabila dapat mengukur apa yang diinginkannya secara tepat, untuk menguji validitas instrumen yang digunakan peneliti menggunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson* dimana kriteria instrumen di katakan valid apabila $Pvalue \leq \alpha$ 0,05 atau terdapat tanda * pada korelasinya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur konsistensi dari instrumen yang digunakan untuk mengungkapkan fenomena dari suatu kelompok meskipun dalam waktu yang berbeda. Adapun Uji *Realibilitas* pada penelitian ini dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, dimana instrumen dikatakan *reliabel* apabila *cronbach alpha* > 0,6 atau 0,7.

G. Analisis Data

Bagian yang sangat penting pada sebuah penelitian adalah bagaimana analisis data yang dilakukan, berdasarkan data yang telah diperoleh peneliti agar data tersebut dapat disajikan dan dilihat mudah difahami oleh yang menerima, penelitian data yang diperoleh dari studi pustaka dan studi lapangan dengan cara melihat kondisi dan wawancara dengan objek dan subjek yang akan diteliti, adapun analisis data yang dilakukan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data yang berkaitan dengan permasalahan;
2. Pemeriksaan data yang telah dikumpulkan apakah telah sesuai dengan data yang dibutuhkan;
3. Pengelompokan data agar dapat menjawab permasalahan dan pertanyaan yang akan diteliti;
4. Menarik makna yang ada pada data, sehingga mudah diterima oleh orang lain;
5. Merumuskan dan membahas hasil agar menjadi jawaban pada pertanyaan peneliti;
6. Membuat kesimpulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Visi Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo

Visi dari Sekretariat Daerah adalah “terwujudnya sekretariat daerah sebagai penggerak penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien dan akuntabel menuju tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*)” ditetapkan misi yang harus dicapai yaitu :

- a. Mewujudkan kebijakan pemerintah daerah yang berkualitas;
- b. Mewujudkan akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

B. Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah

Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dipimpin oleh seorang sekretaris daerah mempunyai tugas pokok dan fungsinya membantu bupati dalam pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah, terkait dengan tugas dan fungsinya seorang sekretaris daerah dibantu oleh 3 orang asisten dan 9 bagian, dengan rincian sebagai berikut:

1. Asisten Pemerintahan dan Kesra

Asisten Pemerintahan dan Kesra yang mempunyai fungsi membantu Sekretaris Daerah dalam pengkoordinasian, penyusunan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi kebijakan, hukum dan kesejahteraan rakyat. Adapun bagian yang berada di bawah nya adalah:

- 1) Bagian Administrasi Pemerintahan
- 2) Bagian Hukum
- 3) Bagian Administrasi Kesra dan Kemasrakatan

2. Asisten Perekonomian Pembangunan dan Sumber Daya Alam

Asisten Perekonomian Pembangunan dan Sumber Daya Alam mempunyai fungsi membantu Sekretaris Daerah dalam pengoordinasian penyusunan kebijakan perekonomian, pembangunan dan sumber daya alam, pengoordinasian pelaksanaan kebijakan bidang perekonomian, pembangunan, sumber daya alam. Adapun bagian yang berada di bawah koordinasinya adalah sebagai berikut:

- 1) Bagian Administrasi Pembangunan
- 2) Bagian Administrasi Perekonomian
- 3) Bagian Layanan Pengadaan

3. Asisten Administrasi Umum

Asisten Administrasi Umum mempunyai fungsi membantu Sekretaris Daerah dalam penyusunan kebijakan anggaran dan aset, organisasi dan tatalaksana, sumber daya manusia aparatur, kearsipan dan perpustakaan, pengoordinasian. Adapun bagian yang berada di bawah koordinasinya adalah sebagai berikut:

- 1) Bagian Umum
- 2) Bagian Organisasi
- 3) Bagian Rumah Tangga

G. Analisis Data

1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Penelitian Responden dalam Penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo sebanyak 40 (empat puluh) orang dipilih untuk mewakili populasinya, dalam menentukan responden peneliti memasukan 3 (tiga) karakteristik yaitu :

a. Jenis kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin berjumlah 40 (empat puluh) orang yang terdiri dari 18 orang responden laki-laki dan responden perempuan sebanyak 22 orang.

b. Tingkat Pendidikan

Jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan, terdiri atas responden dengan tingkat pendidikan S-2 sebanyak 8 orang, S-1 sebanyak 18 orang dan SLTA sebanyak 14 orang.

c. Usia

Responden pada penelitian ini berusia 21 tahun sampai 57 tahun.

H. Pembahasan

1. Strategi Penempatan Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

Strategi yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo dalam rangka efisiensi dan optimalisasi dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

a. Penempatan Pegawai Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan sangat penting disesuaikan dengan jabatan yang didudukinya untuk itu Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo menerapkan strategi ini sebagai strategi yang paling utama dalam penempatan pegawainya.

Bahwa berdasarkan hasil dari tanggapan responden tentang strategi penempatan pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan pada Sekretariat Daerah dikategorikan “cukup baik” karena hanya 5% responden memberi tanggapan “kurang baik” dan 7,5% responden menjawab baik, dan 35 responden menjawab cukup baik.

b. Penempatan Pegawai Berdasarkan Keterampilan

Strategi berikutnya adalah penempatan pegawai berdasarkan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai, dalam melaksanakan pekerjaan seorang pegawai tidak hanya berdasarkan latar belakang pendidikan atau pelajaran yang pernah diikuti pada waktu sekolah, namun juga keterampilan sangat berpengaruh dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

Berdasarkan data responden tentang keterampilan dikategorikan “cukup baik” karena dari 40 responden hanya 5 (lima) orang yang menjawab kurang baik, selebihnya menjawab baik sejumlah 6 orang dan yang menjawab cukup baik sebanyak 29 orang. Sehingga penempatan pegawai telah sesuai dengan bidang keterampilan yang dimiliki oleh pegawai.

c. Penempatan Berdasarkan Pengalaman Kerja

Pengalaman merupakan guru yang sangat baik, sehingga dalam penempatan pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo memprioritaskan pada pegawai yang telah berpengalaman dalam melaksanakan tugas pada bidang yang akan ditangani/dikerjakan.

Bahwa berdasarkan data dari pernyataan responden tentang penempatan pegawai berdasarkan pengalaman kerja dikategorikan “cukup baik” karena dari 40 responden hanya 3 (tiga) orang yang menjawab kurang baik, sementara yang menjawab baik sebanyak 5 (lima) orang an yang menjawab cukup baik sebanyak 32.

d. Penempatan Berdasarkan Kondisi Kesehatan Fisik

Kesehatan fisik diperlukan untuk pekerjaan tertentu, hal ini pun digunakan sebagai strategi berikutnya oleh Sekretariat Daerah.

Selanjutnya berdasarkan pernyataan responden tentang kesehatan fisik sebagai dasar penempatan dapat dikategorikan “cukup baik” karena sebagian besar responden menjawab cukup baik yaitu sejumlah 31 (tiga puluh satu) orang, dan yang menjawab kurang baik hanya 5 (lima) orang sedangkan yang menjawab baik ada 4 (empat) orang responden.

2. Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

Untuk mengukur indikator pegawai Instansi Pemerintah telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor :09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), yaitu:

a. Indikator Masukan

Yang dimaksud dengan indikator masukan adalah hal-hal yang berkaitan dengan jumlah kebutuhan pegawai pada awal kegiatan yang ditetapkan tersendiri berdasarkan evaluasi dari pimpinan. Indikator masukan yang terdapat pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo adalah sebagai berikut:

1) Anggaran

Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo terus berupaya untuk mencukupi kebutuhan anggaran yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, Selanjutnya berdasarkan jawaban dari 40 responden bahwa anggaran yang digunakan untu memenuhi kebutuhan dalam suatu kegiatan dapat dikategorikan “cukup baik” karena hanya 4 (empat) orang yang menjawab kurang baik sedangkan yang menjawab cukup baik sebanyak 31 (tiga pulu satu) orang dan yang menjawab baik 5 orang menjawab baik.

2) Infrastruktur

Infrastruktur merupakan salah satu faktor pendukung akan kondusifnya pegawai dalam melakukan pekerjaan. Berdasarkan tanggapan responden bahwa infrastruktur yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo “cukup baik” karena dari 40 orang responden yang menjawab cukup baik sejumlah 29 (dua puluh sembilan) orang sedangkan yang menjawab kurang baik hanya 7 orang dan sisanya menjawab baik sejumlah 4 orang

3) Waktu

Waktu merupakan batasan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, dan jam kerja bagi pegawai sama dengan jam kerja yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu 8 (delapan) jam perhari selama 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu, yaitu jam masuk pukul 07.30 WIB dan pulang pukul 15.30 WIB. Berdasarkan pendapat responden bahwa waktu yang diberikan oleh pemerintah untuk menyelesaikan pekerjaan dikategorikan cukup baik, karena dari 40 orang tidak ada yang menjawab kurang baik, dan sebaliknya yang menjawab baik sejumlah 12 orang dan yang menjawab cukup baik sejumlah 28 orang.

b. Indikator Proses

Proses pelaksanaan ketugasan kegiatan setiap bagian dilaksanakan oleh kepala bagian dengan di bantu kepala sub bagian yang secara teknis melaksanakan pekerjaan tersebut, dalam melaksanakan ketugasan tersebut maka perlu adanya monitoring capaian proses pekerjaan tersebut yang dilaksanakan setiap bulan oleh seorang kepala bagian dan setiap triwulan akan dievaluasi oleh sekretaris daerah.

c. Indikator Keluaran

Untuk mengetahui capaian kinerja pegawai dalam setiap tahun maka sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil bahwa seorang pegawai pada setiap awal tahun membuat Sasaran Kerja Pegawai (SKP) selanjutnya berdasarkan SKP tersebut maka diakhir tahun setiap PNS akan mengetahui hasilnya..

2. Hambatan Pelaksanaan Strategi Penempatan Pegawai

Penempatan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo juga terdapat masalah yang harus dihadapi, adapun faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan penempatan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo yaitu :

a. Kekurangan Pegawai

Kemampuan daerah yang belum bisa tercapainya keseimbangan antara belanja modal dan belanja pegawai, menyebabkan daerah tidak bisa mengusulkan formasi untuk CPNS, Sedangkan jumlah pegawai pensiun meningkat hal ini menyebabkan kekurangan pegawai pada pemerintah Kabupaten Kulon Progo

b. Belum adanya *Fit and Proper test* bagi jabatan fungsional umum/staf

Kendala atau hambatan yang dirasakan dalam penempatan kerja adalah belum adanya *Fit and Proper test* khususnya bagi jabatan fungsional umum atau staf sehingga pegawai yang ditempatkan pada bagian-bagian hanya berdasarkan prinsip pemerataan beban tugas pada masing-masing bagian

3. Upaya Penanggulangan Hambatan Yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Penempatan Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan hambatan yang dihadapi di atas dimana kekurangan pegawai menjadi hambatan utama yang disebabkan oleh kebijakan pemerintah dalam pengangkatan calon pegawai negeri sipil, sedangkan dalam setiap tahun akan bertambah jumlah pegawai yang memasuki masa pensiun, untuk itu dalam rangka menanggulangi hambatan tersebut hal-hal yang di lakukan oleh Sekretaris Daerah adalah:

a. Mengangkat pegawai tidak tetap

Pegawai Tidak Tetap menjadi solusi keterbatasan SDM yang dialami oleh Sekretariat daerah namun hal itu tentu saja dapat dilakukan pada ketugasan yang sifatnya umum dan bukan rahasia.

b. Optimalisasi Teknologi

Optimalisasi pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan instansi guna mengurangi tenaga manusia untuk proses-proses persuratan sehingga beberapa pekerjaan bisa selesai oleh satu orang.

c. Melaksanakan Diklat Teknis

Untuk memenuhi kebutuhan pegawai agar menguasai berbagai bidang pekerjaan harus ada penyesuaian dengan bidang tugas yang akan dilaksanakan, strategi yang digunakan adalah melaksanakan diklat teknis bagi pegawai yang mampu untuk melaksanakan berbagai kegiatan sesuai dengan kebutuhan yang ada pada bagian dimana pegawai itu bertugas.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data yang telah dianalisa dalam uraian bab sebelumnya pada penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi penempatan pegawai yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo sudah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku.
2. Hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan penempatan pegawai karena keterbatasan pegawai karena sejak tahun 2012 sampai dengan saat ini tidak bisa menerima CPNS, sementara selalu ada pegawai yang memasuki masa pensiun.
3. Dalam menanggulangi hambatan penempatan pegawai yaitu memberikan pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan dalam menunjang jabatannya, memanfaatkan teknologi, dan dengan melakukan pengangkatan tenaga kontrak.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan peneliti terhadap penelitian ini maka dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dalam rangka optimalisasi pemanfaatan pegawai diperlukan peremajaan dan penambahan kebutuhan baik sarana maupun prasarana yang ada.
2. Dalam melaksanakan penempatan pegawai perlu adanya tambahan berupa minat seseorang dalam jabatan tersebut sehingga nantinya dalam bekerja akan lebih bersemangat.
3. Peneliti selanjutnya, agar dalam penyajian dan hasil yang lebih optimal maka diperlukan penelitian secara kualitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadi, Sutrisno, 2000, *Metodologi Research*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta
- Kirk dan miller dalam Lexy. Moleong, 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung : Remaja Roskarya.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Marihot Tua Efendi Harianja, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Mathis Robert L. dan Jackson John H, 2006, *Human Resource Management*, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Mello, Jeffrey, A, 2002. *Strategic Human Resource Management*. USA: South Western.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- Russel, Joyce. E. A, 2000, *Human Resources Management: an Experimental Approach*. Singapore: McGraw-Hill Book co.
- Schuler & Jackson, 2007. *Manajemen SDM*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, Uma, 2011. *Research Methods for business* Edisi I and 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian Sondang P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Siswanto, 2005, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwatno & Priansa, Donni, 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Tjahjono Heru Kurnianto, 2009 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta Visi Solusi Madani
- Tjahjono Heru Kurnianto, 2015 *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta Visi Solusi Madani
- Veithzal Rivai, 2005. *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Winardi, 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.