

**“ANALISIS STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP
PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI MANADO”**

SJEDDIE WATUNG

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui analisis strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode survey, penelitian survey umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam. Dikemukakan bahwa penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut. Sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relative, distribusi dan hubungan-hubungan antar variabel, sosiologis dan psikologi. Kompetensi atau kemampuan pegawai yang sesuai tuntutan tugas pekerjaan, merupakan salah satu faktor penting untuk mendukung efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi penempatan pegawai yang sesuai dengan program pengembangan pegawai mampu menjawab kebutuhan organisasi, dengan demikian produktivitas pegawai akan semakin baik sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat di tarik kesimpulan bahwa, pengaruh strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas pegawai adalah berarti. Dalam hal ini dibuktikan dengan uji signifikansi dimana t hitung lebih besar dari t tabel dan strategi penempatan pegawai akan menyebabkan peningkatan produktivitas pegawai di Fakultas Ekonomi UNIMA.

Kata Kunci : Strategi Penempatan, Produktivitas, Fakultas Ekonomi UNIMA

Sumber daya yang berkualitas merupakan kekayaan yang tidak ternilai yang dimiliki oleh sebuah instansi. Instansi berusaha menempatkan pegawainya yang tepat sesuai dengan keahliannya masing-masing bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya. Prinsip "*The Right Man On The Right Place*" harus selalu dipegang maupun dilaksanakan dalam instansi menempatkan pegawainya, masih banyak instansi yang dalam penempatan pegawainya sering mengabaikan prinsip ini karena difaktorisasikan dengan adanya hubungan perkenalan, hubungan keluarga, hubungan persahabatan dan masih banyak faktor lain yang mengakibatkan seorang manager da-

lam penempatan pegawainya mengabaikan prinsip tersebut.

Oleh karena itu sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi karena manusia mampu menciptakan berbagai macam inovasi dan merupakan komponen utama dan sebagai motor penggerak dalam setiap kegiatan. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumberdaya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu kegiatan dalam suatu instansi, karena sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang independen, sedangkan faktor lainnya (non manusia) merupakan faktor produksi yang dependen. Dikatakan independen karena mempunyai pengaruh yang dominan

Alamat Korespondensi:

Sjeddie Watung, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado

E-mail: -

terhadap faktor produksi yang lain oleh karena itu organisasi dituntut untuk mengelola sumberdaya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi tersebut. Keberhasilan dalam proses operasional tidak hanya tergantung pada lengkapnya peralatan yang dimiliki, tetapi juga pada manusia yang menjalankan peralatan tersebut.

Penempatan merupakan suatu kebijakan yang diambil oleh seorang pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seorang pegawai masih tetap atau tidak di tempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat agar pegawai dapat merasa nyaman dalam bekerja. Apabila penempatan pegawai dalam posisi yang salah dikhawatirkan akan menimbulkan berbagai masalah bagi instansi yang dampaknya terhadap prestasi kerja pegawai. Selain itu juga kegagalan dalam penempatan pegawai akan mempengaruhi hasil kerja pegawai yang selanjutnya akan menjadi penghambat dalam proses pencapaian tujuan instansi. Penempatan yang dilakukan dengan benar atau tepat dan sesuai dengan kebutuhan dapat menghindari kesulitan dalam mencapai hasil kerja yang maksimal.

Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian atau bidang yang dia kenali dalam hubungan penyelenggaraan administrasi yang dia kelola di sub-sub bagian tertentu misalnya, sub bagian keuangan dan kemahasiswaan, sub bagian pendidikan dan pengajaran, dan sub-sub bagian yang lain, tentunya penyelesaian pekerjaan akan men-

alami keterlambatan atau kesalahan, oleh sebab itu, kepala sub bagian yang membawahi sub bagian tersebut perlu mengetahui kemampuan-kemampuan yang dia kuasai agar dia dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

Pada hakekatnya organisasi apapun senantiasa diperhadapkan dengan kegiatan dan usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Demikian juga setiap orang yang masuk dalam setiap organisasi pasti ada tujuannya. Dalam pencapaian tujuan tersebut, tentunya tidak lepas dari peranan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Kontribusi pegawai suatu instansi sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja dalam suatu instansi atau organisasi, maksudnya adalah setiap pekerjaan dalam suatu instansi selalu dilaksanakan oleh pegawainya. Berhasil tidaknya suatu instansi banyak tergantung pada unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap orang-orang yang ada dalam instansi tersebut, sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang perlu diperlakukan dengan baik agar tetap bersemangat dalam bekerja.

Produktivitas merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut mempunyai dampak terhadap lingkungan kerja baik yang mempunyai kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap macam kegiatan (Nitisemito, 1990). Dengan produktivitas karyawan yang tinggi tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya progresivitas/kemajuan suatu instansi. Untuk itu disini pihak manajemen dalam suatu instansi pada

dasarnya perlu berusaha dengan keras guna menumbuhkan produktivitas pegawai yang tinggi.

Instansi akan mengalami kesulitan dimasa yang akan datang apabila instansi tersebut tidak menempatkan pegawainya sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Salah satu kesulitannya dapat berupa turunnya produktivitas kerja pegawai sehingga tingginya tingkat keluar masuknya pegawai.

Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Bagaimana Analisis Strategi Penempatan Terhadap Produktivitas Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado”.

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh strategi penempatan pegawai dengan produktivitas pegawai di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado

KAJIAN TEORITIS

Konsep Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah suatu unsur pokok dalam menentukan keberhasilan suatu usaha. Apabila karyawan atau pegawai sebagai sumber daya manusianya lemah maka perusahaan juga akan melemah, hasil-hasil produksi yang dihasilkannya tidak dapat diperoleh secara optimal.

Peranan sumberdaya manusia harus dapat diakui, dan manajemen sumberdaya manusia menjadi sangat efektif dan sangat diperlukan, digali dan ditetapkan berfungsi paling efektif dalam suatu organisasi dimana sifat dan nilai informasi dan data telah ditentukan. Tantangan yang jelas bagi manajemen sumberdaya manusia, terletak pada

sifat yang unik dari sebagian orang yang digunakan. Manusia adalah salah satu pemegang peranan penting dalam meningkatnya produktifitas perusahaan.

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasikerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi itu diberikan tidak memadai satu kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun (Umar, 2002)

Konsep Strategi

Pola hubungan serta interaksi antara manusia semakin bervariasi dan semakin kompleks, maka hal ini memunculkan problem-problem yang semakin kompleks dan intensitas yang semakin tinggi. Pada taraf ini maka penempatan strategi adalah penting sebagai suatu titik awal dalam mengatasi semua permasalahan-permasalahan tadi.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kata strategi memiliki arti sebagai: (a) siasat perang; (b) ilmu siasat perang; (c) rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran yang khusus.

Dari beberapa survey yang pernah dilakukan terhadap para CEO dan *Vice President corporate planning* beberapa perusahaan, diperoleh beberapa kesimpulan tentang pengertian strategi: (a) strategi adalah filosofi perusahaan; (b) strategi sebagai *mission*

statement; (c) strategi adalah *statement* yang spesifik tentang *competitive advantage* atau keunggulan bersaing; dan (d) strategi sebagai gabungan dari ketiga pengertian tadi (Crown Dirgantoro, 2004).

Glueck dan Jauch (1991), menyatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. Sedangkan Pearce dan Robinson (1997) mendefinisikan strategi sebagai suatu rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran perusahaan.

Lebih lanjut pengertian strategi, menurut Wheelen dan Hunger (2004) dikatakan bahwa:

“A strategy of a corporation forms a comprehensive master plan stating how the corporation will achieve its mission and objectives. It maximizes competitive advantage and minimizes competitive disadvantage”.

Dari beberapa definisi tentang strategi, maka dapat dikatakan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang memiliki skala yang luas dan terintegrasi dalam rangka pencapaian misi dan tujuan perusahaan dengan menciptakan keunggulan bersaing untuk mengatasi perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi dimasa yang akan datang

Konsep Strategi Penempatan

Penempatan dapat dikatakan sebagai kegiatan menempatkan pegawai pada bidang pekerjaan yang

dianggap sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (pengetahuan, keterampilan dan keahlian).

Penempatan pegawai merupakan salah satu aktivitas dari manajemen sumber daya manusia, dan penempatan pegawai juga merupakan salah satu aktivitas fungsi dari pengadaan pegawai. Saydam. (2005) mengemukakan bahwa "penempatan pegawai adalah proses kegiatan yang dilaksanakan oleh Pimpinan dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi atau posisi seseorang dalam melakukan pekerjaan".

Ada juga pendapat lain mengenai dikemukakan oleh Bambang Wahyudi penempatan adalah menempatkan calon pegawai yang dinyatakan diterima atau lulus seleksi pada jabatan atau unit kerja dengan kualifikasi yang dimilikinya. Demikian halnya dengan pendapat dari Siswanto dalam Yuniarsi dan Suwanto (2009) mengatakan bahwa penempatan pegawai merupakan proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas pekerjaan serta tanggung jawabnya.

Hasibuan mengemukakan, penempatan karyawan adalah tidak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut (Hasibuan, 2008).

Penempatan kerja pegawai berarti mengalokasikan parapegawai pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada pegawai baru. Kepada pegawai lama yang

menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai yang artinya mempertahankan posisinya atau memindahkannya pada posisi yang lain.

1. Dari beberapa pendapat yang dikemukakan bahwa penempatan tidak hanya sekedar penempatan pada posisi yang tersedia tetapi menempatkan pegawai yang baru ataupun yang lama pada posisi yang tepat sesuai dengan resiko, wewenang, dan Faktor prestasi akademik

Maksudnya adalah faktor akademik yang dimiliki oleh seorang pegawai selama mengikuti pendidikan haruslah dipertimbangkan.

2. Faktor pengalaman
Sesuai dengan kenyataan bahwa pegawai yang memiliki banyak pengalaman akan memberikan banyak keahlian dan kemampuan.

3. Faktor kesehatan fisik dan mental

Faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan pegawai, oleh karena kondisi pegawai akan berpengaruh terhadap efektifitas kerja.

Faktor status perkawinan-tanggung jawab berdasarkan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dengan begitu prinsip "*The Right Man On The Right Place*" dapat dilaksanakan.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai

Dalam rangka menempatkan karyawan yang lulus dalam seleksi yang dilaksanakan, maka pimpinan tenaga kerja harus mempertimbangkan beberapa

faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas perusahaan antara lain:

- a. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis, maka dapat ditetapkan dimana karyawan yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasinya.

- b. Faktor Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa karyawan yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

- c. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan karyawan, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

- d. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan karyawan, faktor usia pada diri karyawan yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produk-

tivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Wahyudi dalam Yuntarsi dan Suwatno (2007) mengatakan bahwa dalam melakukan penempatan pegawai hendaklah mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut :

1. Pendidikan yaitu pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu yang menyangkut :
 - a. Pendidikan yang seharusnya, pendidikan yang harus dijalankan.
 - b. Pendidikan alternatif, pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan.
 - c. Latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
2. Pengetahuan kerja, pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan wajar.
3. Keterampilan kerja, yaitu kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan hanya diperoleh dalam praktek.
4. Pengalaman kerja, pengalaman seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Menurut Sastrohardiwiryo Penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. Penempatan sebagai suatu langkah eksperimental yang sebenarnya bukanlah

merupakan sebuah keputusan final (Sastrohardiwiryo, 2001).

Berdasarkan pendapat dari para ahli mengenai pengertian penempatan kerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan terhadap karyawan yang telah lulus seleksi pada jabatan yang membutuhkannya di dalam lingkungan suatu organisasi ataupun perusahaan. Karyawan tersebut harus mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab yang diembannya.

Produktivitas Kerja

Produktivitas dalam organisasi sering dianggap oleh para manajer sebagai sesuatu yang sudah lazim atau wajar, sehingga sering kali kurang diperhatikan seiring dengan para manajer atau pimpinan perusahaan tidak mengetahui betapa buruk keadaan produktivitas karyawannya sampai pada manajer akhirnya menghadapi krisis yang serius seperti meningkatnya permohonan untuk pindah (labor turnover) tingkat absensi yang tinggi atau naik, lambat, bahkan kadang-kadang sampai terjadi pemogokan atau sabotase.

Produktivitas merupakan hal yang sukar ditangkap dan tidak mudah didefinisikan, dikendalikan atau diukur, namun produktivitas dapat memancarkan pengaruh yang kuat atau iklim hubungan manusiawi dalam setiap organisasi (Siswanto, 2003). Pada umumnya, semangat mengacu pada sikap karyawan baik terhadap organisasi yang memperkerjakan mereka maupun terhadap faktor faktor pekerjaan yang khas seperti supervise semua karyawan dan rangsangan kekuasaan.

Faktor produktivitas ini perlu diketahui oleh para pimpinan atau manajer perusahaan karena penting artinya bagi keberhasilannya dalam suatu perusahaan karena produktivitas dapat mempengaruhi produktivitas dan prestasi kerja dikalangan karyawan.

Dalam perusahaan kajian terhadap produktivitas merupakan hal yang sangat strategis bahwa dengan mengetahui tingkat produktivitas yang dicapai dirumuskan berbagai kebijakan guna mencapai tujuan produktivitas yang lebih tinggi.

Produktivitas dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolak ukur masing-masing. Tolak ukur dari produktivitas kerja dapat dilihat dari kinerja karyawan, untuk melihat sejauh mana produktivitas karyawan, diperlukan penjelasan tentang dimensi, unsur, indikator dan kriteria yang menyatakan produktivitas kerja pegawai. Dimensi produktivitas menyangkut masukan produktivitas proses dan produk atau keluaran. Masukan menuju pada pelaku produktivitas dan produk sedangkan keluaran berkaitan dengan hasil yang dicapai.

Fransiscus Xaverius Sadikin (2005) mengemukakan produktivitas merupakan pembagian nilai dari output produksi terhadap biaya input produksi.

Drs. M.N. Nasution (2001) produktivitas merupakan nisba atau ratio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (input). Pada umumnya nisba ini merupakan bilangan rata-rata antara angka keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang/jasa seperti biaya, tenaga kerja dan bahan baku.

Muchdarsyah (2000) mengartikan produktivitas sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas dapat juga diartikan sebagai tindakan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa. Dalam hal ini produktivitas mengutarakan cara-cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber memproduksi barang.

Mathis (2000) menyebutkan bahwa produktivitas kerja merupakan pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari sebuah biaya dan hal-hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.

Dengan demikian produktivitas dapat disimpulkan sebagai perbandingan antara besarnya input yang dilibatkan dalam kegiatan produksi terhadap hasil akhir (output) yang dihitung berdasarkan nilai unit atau rupiah barang dan jasa yang dihasilkan.

Produktivitas berasal dari bahasa Inggris yaitu produk dan berkembang menjadi produce yang artinya menghasilkan dan productivity (kemampuan menghasilkan). Perkataan ini dipergunakan dalam bahasa menjadi produktivitas yang mengandung arti keinginan atau usaha setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupan (Nawasi dan Handari).

Sedangkan Kotler mendefinisikan produktivitas adalah sebagai hasil yang diperoleh dari setiap proses produksi dengan menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Selanjutnya dikatakan bahwa produktivitas biasanya dihitung dengan indeks, ratio, output dibandingkan dengan input.

Hasley (2003) menyatakan bahwa produktivitas atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah keletihan yang menyebabkan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan member sedikit mungkin.

Stan Kosen dalam Siregar (2002) mengemukakan produktivitas adalah sebagai suasana yang ditimbulkan oleh para setiap anggota suatu organisasi. Produktivitas dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap organisasi, dan sasaran dalam hubungan dengan kondisi karyawan itu sendiri. Pada umumnya, produktivitas mengarah pada sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan.

Sedangkan Siswanto (2003) mendefinisikan produktivitas sebagai keadaan psikologis seseorang. Produktivitas dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila produktivitas tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong untuk giat bekerja dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Nitisemito (2002) produktivitas adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan kondisi rohaniah atau mental yang menggerakkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu semakin tinggi seseorang meyakini pekerjaannya makin tinggi pula produktivitasnya.

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut dapat digolongkan dalam tiga kelompok utama antara lain:

1. Kepuasan kerja, karyawan yang merasa puas tentu secara alamiah akan berusaha mencapai tingkat kepuasan yang tinggi dengan cara mengoptimalkan hasil kerja (output). Jika output yang dihasilkan tidak sebanding dengan semangat yang diberikan maka kepuasan kerja justru akan ikut menurun sehingga produktivitas pun akan menurun.
2. Input, Besar kecilnya input yang dimasukkan dalam sebuah proses produksi akan menentukan hasil akhir (output) dari sebuah pekerjaan. Input yang dimiliki karyawan dalam bekerja antara lain: motivasi, tenaga, sikap, pengetahuan dan keterampilan, sarana yang mendukung dan lingkungan kerja.
3. Waktu Kerja. Jam kerja yang lama mendorong karyawan untuk terus memperbanyak dan meningkatkan hasil kerja mereka. Namun faktor ini sifatnya sangat relative, karena harus didukung oleh faktor lainnya seperti input.

Dari ketiga faktor penentu produktivitas kerja di atas, faktor input dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap pencapaian

produktifitas kerja, misalnya keterampilan. Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kegunaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis, seperti keterampilan computer, bengkel dan lain-lain.

Timple, Dale A (1989) meninjau ratusan penemuan studi dan wawasan dari ribuan manajer yang telah berpartisipasi dalam seminar tentang produktifitas, mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang sekaligus sebagai faktor kunci untuk mencapai produktifitas dan kreatifitas yang tinggi.

1. Keahlian dan Manajemen yang bertanggung jawab. Manajemen adalah faktor utama dalam setiap produktifitas perusahaan dan merupakan faktor yang diperhatikan.
2. Kepemimpinan yang luar biasa. Dari semua faktor, kepemimpinan manajerial memiliki pengaruh terbesar dalam produktifitas. Pemimpin yang sejati menghasilkan orang-orang dan organisasi-organisasi terbaik karena pemimpin mengeluarkan reaksi-reaksi emosional positif yang kuat, dan orang cenderung memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka dan tumbuh dibawah kepemimpinan yang efektif.
3. Kesederhanaan organisasi dan operasional. Susunan organisasi harus diusahakan akan sederhana, luwes dan dapat disesuaikan dengan perubahan, lalu berusaha mengadakan

jumlah tingkat menurun yang konsisten dengan operasi yang efektif. Semua kendala operasional harus dikenali hanya pada yang benar benar diperlukan. Peraturan, prosedur dan birokrasi dibuat seminimal mungkin sehingga memberikan kebebasan bekerja secara maksimal pada karyawan.

4. Kepegawaiann yang efektif. Menambah lebih banyak karyawan belum tentu berarti meningkatkan produktifitas. Dan sebelum memperkerjakan orang baru, seharusnya dipastikan dahulu bahwa karyawan yang ada sekarang sudah berkinerja menurut kemampuan .
5. Tugas yang menantang. Tugas merupakan kunci untuk proses yang kreatif dan produktif . Setiap individu mempunyai suatu suasana kegiatan kreatif dan produktif yang tinggi yang perlu dipahami disini adalah jangan sekali-kali memberikan suatu tugas kepada orang yang mempunyai keterampilan yang dipersyaratkn, berikan tugas itu kepada orang yang menginginkannya dan senang melakukannya dan jangan sekali-kali memberikan tugas yang dalam keadaan lain anda sendiri tak akan mau menerima.
6. Perencanaan dan pengendalian tujuan. Perencanaan yang tidak efektif menyebabkan kebocoran besar dalam produktifitas, misalnya orang yang tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka, tugas yang tidak satu fase(bertalian) dengan tugas lain, pelaksanaan diatas atau dibawah kinerja, dan

operasi yang sebenar-sebentar berhenti dan mulai lagi. Sebaliknya perencanaan yang efektif dapat meningkatkan produktifitas operasional, yaitu membantu memastikan penggunaan sumber daya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program kedalam sesuatu yang efisien.

7. Pelatihan manajerial khusus. Karena manajemen jelas menjadi faktor utama bagi produktifitas organisasi, menjadi sangat penting bahwa organisasi berusaha mengembangkan suatu komitmen terhadap produktifitas dalam seluruh tim manajemennya, dan memberikan kepada anggota tim tersebut sarana yang berguna untuk menerapkan usaha peningkatan produktifitas yang efektif dalam seluruh organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja khususnya bagi karyawan (Mannullang, 1989) yakni :

1. Sikap mental
2. Kependidikan
3. Keterampilan
4. Manajemen
5. Tingkat Penghasilan
6. Gizi dan Kesehatan
7. Jaminan Sosial
8. Lingkungan dan iklim kerja
9. Teknologi
10. Kesempatan berprestasi.

Beberapa faktor apabila suatu perusahaan/organisasi ingin meningkatkan kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang menurut pusat produktifitas nasional adalah faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja, pendidikan, keterampilan, disiplin sikap dan latihan kerja, mo-

tivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan social, lingkungan dan hasil kerja, sarana produksi, teknologi, kesempatan berprestasi.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa produktifitas adalah kegiatan untuk menambah kegunaan dari nilai barang-barang dan jasa-jasa yang akan dihasilkan atau dengan kata lain produktifitas adalah kemampuan untuk dapat menghasilkan sesuatu. Dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja suatu perusahaan maka faktor sumber daya manusia sangatlah penting.

METODE

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dimana metode ini dapat memungkinkan peneliti melakukan hubungan antara variabel, menguji hipotesis, mengembangkan generalisasi dan mengembangkan teori yang dimiliki validasi universal.

Dalam penelitian ini terclapat dua variabel utama yang terdiri dari Penempatan dan Produktivitas pegawai. Kedua variabel tersebut secara operasional dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (Independent variabel) adalah Penempatan. Penempatan adalah Suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, yang diberisimbol " X " dalam penempatan ini terdapat indikator sebagai berikut :

- 1) Pendidikan yaitu,
 - a. Pendidikan yang seharusnya, pendidikan yang harus dijlankan.
 - b. Pendidikan alternatif, pendidikan lain apabila terpaksa, dengsn tambahan.
 - c. Latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
 - 2) Pengetahuan Kerja, pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan wajar.
 - 3) Ketrampilan Kerja, yaitu kecakapan atau keahlian untuk melalukan suatu pekerjaan hanya diperoleh dalam praktek
 - 4) Pengalaman Kerja, pengalaman seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.
2. Variabel terikat Dependent variabel yaitu Produktivitas pegawai. Kinerja pegawai adalah : hasil kerja yang dicapai seseorang (pegawai) dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan penguasaan kerja, yang diberikan simbol "Y" dalam kinerja pegawai ini terdapat indikator sebagai berikut:
- a. Disiplin kerja,
 - b. Hasil kerja pegawai.
 - c. Tingkat Penyelesaian pekerjaan

Sampel adalah bagian atau merupakan wakil dari populasi yang

akanditeliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado yaitu 22 responden. Dalam penelitian ini digunakan teknik sampling sensus.

Dalam mengelolah data sebagai hasil pengumpulan data yang dimaksud oleh peneliti, maka dapat dianalisis dengan menggunakan metode statistik, analisis regresi, korelasi, dan koefisien determinasi pengujian hipotesis dilakukan terhadap koefisien korelasi. Analisis regresi dilakukan untuk melihat besarnya pengaruh variabel X penempatan pegawai atas Y (produktivitas pegawai) analisis korelasi rank dari Spearman (r_s) yang dinyatakan dalam bentuk persamaan:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

M. Sudradjat, 1992:213
 Berhubungan dengan jumlah responden jika lebih besar dari 10, untuk uji signifikansi menggunakan t dengan rumus:

$$t = r \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

M. Sudradjat, 1992:218.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji signifikansi ternyata hipotesis penelitian bahwa terdapat hubungan yang signifikan (berarti) antara Strategi Penempatan Pegawai dengan Produktivitas Pegawai di Fakultas Ekonomi UNIMA diterima.

Merujuk pada (Sarwono:2006) untuk melihat kekuatan hubungan antara dua variabel Sarwono memberikan kriteria sebagai berikut :

- 0 : tidak ada korelasi antara dua variable

- $>0 - 0,25$: korelasi sangat lemah
- $>0,25 - 0,50$: korelasi cukup
- $>0,50 - 0,75$: korelasi kuat
- $>0,75 - 0,99$: korelasi sangat kuat
- 1 : korelasi sempurna

Maka hubungan / pengaruh strategi penempatan pegawai terhadap produktivitas pegawai pada Fakultas Ekonomi UNIMA adalah Kuat.

Sebagaimana tujuan penelitian yang telah ditetapkan yaitu untuk mengetahui Hubungan strategi penempatan pegawai dengan produktivitas pegawai di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado. Hasil penelitian telah menjelaskan adanya hubungan antara strategi penempatan pegawai dengan produktivitas pegawai, penempatan pegawai dimaksudkan untuk menyesuaikan kemampuan dan keahliannya pada bidang-bidang yang diminatinya dan dihibungkan pula dengan pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya yang ternyata mempunyai keterkaitan performance atau kinerja yang diberikan dalam suatu pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan tersebut menggunakan analisis korelasi Spierman Rho atau r_x dengan uji Rho table pada taraf signifikansi 5% t hitung lebih besar dari t table, sehingga menerima hipotesis pada taraf signifikansi 5%. Jadi strategi penempatan pegawai menentukan produktivitas pegawai dan di kaitkan dengan kriteria kekuatan hubungan seperti yang dikemukakan oleh Suarno dimana korelasinya 0,958 . r determinasi adalah, 81,68 atau 81,68%.

Berdasarkan pengamatan/observasi di lapangan dan juga hasil wawancara serta penyebaran angket kepada para responden dapat dilihat bahwa strategi penempatan pegawai memberi pengaruh yang berarti terhadap produktivitas pegawai di Fakultas Ekonomi UNIMA, hal ini didukung oleh pengujian di atas yang berarti strategi penempatan pegawai yang baik memberikan kontribusi terhadap produktivitas pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh strategi penempatan pegawai dan produktivitas pegawai adalah berarti. Hal ini dibuktikan dengan uji signifikansi dimana t hitung lebih besar dari t tabel.
2. Strategi Penempatan pegawai akan menyebabkan peningkatan produktivitas pegawai di Fakultas Ekonomi UNIMA.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistriani, 2003. *Tentang Kinerja*. Mandar Maju. Jakarta
- Bambang Wahyudi. *Penetapan Pegawai*. <http://id.wikipedia.org/wiki/penempatan>. Di akses tgl 11 November 2011
- Barry Cushway, 2002. *Kinerja Pegawai*. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Buku Panduan Fakultas Ekonomi UNIMA 2012
- Donnelly, Gibson dan Ivan Cevich, 1994. *Kinerja*. Penerbit Erlangga. Jakarta

- Hasibuan, Melayu. 2001. *Pengertian Kinerja*. Bumi Aksara, Jakarta
Rineka Cipta. Jakarta
<http://www.samianstats.files.wordpress.com/2008/10/korelasi-sederhana-spearman.pdf>
diakses tanggal 10 maret 2012
- Jhonie Withmore, dalam coaching for Performance 1997, *Pengertian kinerja*.
<http://www.Wikipedia.org> di akses tanggal 10 maret 2012
- Kakansing, M. 2011. *Metodologi Penelitian*. Wineka Media, Malang
- Melayu, Hasibuan. 1999. *Aspek-aspek dalam Kinerja*. Bumi Aksara, Jakarta
Rineka Cipta. Jakarta
- Moh As'ud. *Pengertian Kinerja*.
<http://www.yai.ac.id/upi/pelitian/makala>. di akses tanggal 10 maret 2012
- Robert L. Marthis dan Jhone H. Jakson Terjemahan Jimmy Sadeli 2001, *Pengertian Kinerja*. Sinar baru, Bandung
- Saydam, *Penempatan Pegawai*.
<http://www.Wikipedia.org>
diakses tgl 11 November 2011
- Siswanto, 2002. *Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan*. Sinar baru, Bandung.
- Siswanto, 2009. *Penempatan Pegawai*. Sinar Baru, Bandung
- Sudradjad M. 1992. *Statistik Non Paramatrik*. Penerbit Armico. Bandung
- Veitzhal Rivai MBA. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori Praktek*. Grasindo. Jakarta
- Veithal Rivai, *Pengertian Kinerja*,
<http://www.wikipedia.org> di akses tgl 11 November 2011
- Wahyudi Dalam Yuntarsi Den Suwatno, 2007. *Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan*. Yogyakarta.