

**ANALISIS PENEMPATAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP PRESTASI  
KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)  
MAKASSAR**

*Nurdin Latif, Azhary ismail,*

**ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini Untuk mengetahui kesesuaian kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum yang meliputi pendidikan dan pelatihan kerja, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik karyawan terhadap kebijakan penempatan dalam perusahaan Variabel penelitian terdiri dari dua, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas berupa penempatan karyawan, di mana parameternya berupa diklat, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik, sedangkan variabel terikat dalam hal ini adalah prestasi kerja karyawan PDAM Kota Makassar.*

**Kata kunci:** *Penempatan Kerja, Prestasi Kerja*

## PENDAHULUAN

Penempatan karyawan yang sesuai pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan tetapi juga keinginan para karyawan. Dengan demikian karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kebijakan penempatan sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Ini disebabkan oleh banyaknya kebijakan penempatan karyawan pada posisi kerja atau jabatan yang tidak sesuai dengan minat dan keterampilannya. Prestasi kerja seorang karyawan dapat dilihat dari hasil yang didapatkan dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, seberapa besar hasil dari suatu pekerjaan menunjukkan derajat kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Artinya kemampuan kerja seseorang dapat memberikan suatu hasil yang diharapkan dalam suatu perusahaan sesuai dengan persyaratan – persyaratan dan ketentuan – ketentuan yang telah ditetapkan (kebijakan).

Setiap perusahaan yang melakukan perekrutan tenaga kerja dapat dipastikan ingin dan berusaha agar perekrutan tersebut melalui proses seleksi agar dapat diperoleh tenaga kerja yang paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan yang tersedia. Agar sasaran itu tercapai, proses seleksi menggabungkan dua hal, yaitu yang berkaitan langsung dengan pekerjaan yang akan dilakukan apabila lamaran seseorang di terima dan faktor – faktor lain - yang meskipun tidak langsung berkaitan dengan pekerjaannya kelak -, akan tetapi memberikan gambaran yang lebih akurat tentang diri pelamar yang bersangkutan.

Langkah – langkah yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar dalam proses seleksi adalah melalui penerimaan surat lamaran, penyelenggaraan ujian, wawancara, evaluasi kesehatan, wawancara dengan para direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar, dan keputusan seleksi. Akhir dari seluruh rangkaian tersebut adalah penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang sesuai dengan posisi dan latar belakang kemampuan karyawan dapat menjanjikan prestasi kerja karyawan yang baik. Pelaksanaan penempatan yang tepat akan tercipta manakala kemampuan bekerja dari karyawan sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, sehingga sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara optimal.

Dalam melakukan penempatan, perusahaan PDAM memiliki standar penempatan, yang meliputi pendidikan dan pelatihan kerja yang telah dilakukan, pengalaman kerja sebelumnya, minat dan bakat yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan, temperamen karyawan, dan kondisi fisik karyawan. Diharapkan dengan diberlakukannya syarat-syarat penempatan tersebut, prestasi kerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti masalah penempatan dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan, dengan mengajukan judul “Analisis Penempatan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar”.

### Masalah

1. Apakah kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum sudah mempertimbangkan aspek pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, minat dan bakat, dan kondisi fisik karyawan sesuai dengan spesifikasi jabatan yang telah ditetapkan standar perusahaan?
2. Apakah kebijakan penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan?

### Tujuan

1. Untuk mengetahui kesesuaian kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum yang meliputi pendidikan dan pelatihan kerja, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik karyawan terhadap kebijakan penempatan dalam perusahaan
2. Mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai “*seni*” untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal ini mengandung pengertian bahwa para manajer mempunyai kepentingan dalam melaksanakan tujuan – tujuan organisasi melalui pengaturan orang- orang lain untuk melakukan berbagai pekerjaan yang diperlukan. Manajemen memang mempunyai pengertian yang sangat luas, tetapi dari uraian diatas mengemukakan suatu pendapat bahwa kenyataan ini, kita lebih memfokuskan perhatian pada faktor pekerjaan yang kemudian menjadi obyek yang akan di kelola (*We are managing human resourch*). Berbagai macam pendapat telah di kemukakan oleh para pemikir dibidang human resourch, diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Flippo dalam buku *Personal Management* yang dikutip Handoko (1998, hal. 3) mendefinisikan bahwa manajemen personalia adalah merupakan proses perencanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengorganisasian, pengembangan, pemberian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Demikian pula French dalam bukunya *The Personal Management Process* yang di kutip oleh Handoko (1998, hal.3) mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemelihara sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

Dari uraian di atas kita dapat menyimpulkan bahwa manajemen personalia dan sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dengan memanfaatkan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan efisien serta bijak agar bermanfaat bagi individu dan organisasi.

### Pengertian Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan akan banyak menentukan keberhasilan usaha, maka menarik untuk diperhatikan dan di analisa dalam suatu organisasi (perusahaan ) yang di dalamnya menyangkut berbagai keputusan, termasuk keputusan, para pegawai sendiri. Mengenai kegiatan penempatan karyawan ini menurut Sikula, dalam bukunya *Personel Management and Human Resources Management* yang di kutip oleh Cahyono (1996, hal.122) mengemukakan bahwa: “*Placement as general term Refesr to finding employment for worker* ( Penempatan merupakan perpaduan atau keselarasan kualifikasi seorang personil dan kebutuhan pekerjaan)”.

Penempatan tenaga kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kountinitas dengan wewenang dan tanggung jawab akan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas fungsi dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Memperhatikan beberapa pendapat sebelumnya maka penempatan karyawan merupakan upaya untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik mungkin.

Upaya untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia pada suatu tempat jabatan yang paling sesuai baik ditinjau dari persyaratan jabatan maupun kualifikasi orang yang akan menduduki jabatan tersebut.

Pelaksanaan penempatan yang tepat akan tercipta manakala kemampuan bekerja dari karyawan sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, sehingga sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara optimal.

### **Pengertian Prestasi Kerja**

Untuk melihat tingkat keberhasilan terhadap penempatan karyawan perlu kiranya sebuah bentuk instrument penilaian terhadap prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan adalah merupakan “ *feed back* ” dari penempatan yang telah dilakukan. Penilaian prestasi kerja adalah sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan orang. Penilaian prestasi kerja karyawan pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematik terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan terhadap potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi. Dalam penilaian karyawan, sasaran yang obyek penilaian anatara lain adalah kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas dan penampilan pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani dan rohaninya selama bekerja dan sebagainya.

Manulang (1981: 118) merumuskan prestasi kerja adalah sebuah penilaian sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu. Sedangkan Martoyo (1994: 84) mendefinisikan prestasi kerja adalah proses, melalui nama organisasi – organisasi mengevaluasi atau melalui prestasi kerja karyawan.

Prestasi kerja menurut Prawirosentono (1999: 2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaannya memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian prestasi kerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Sayangnya, penilaian prestasi kerja juga dapat mnejadi sumber kerisauan dan frustrasi bagi manajer dan karyawan. Hal ini kerap disebabkan oleh berbagai ketidakpastian dan ambiguitas di seputar sistem penilaian prestasi kerja. Pada intinya, penilaian prestasi kerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar prestasi kerja yang telah ditetapkan. Penilaian prestasi kerja dapat pula menjadi cara untuk membantu individu-individu mengelola prestasi kerja mereka (Simamora, 1997: 415).

Prestasi kerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (misalnya, untuk profit ataukah untuk *customer satisfaction*), dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (organisasi publik, swasta, bisnis, sosial, atau keagamaan). Prestasi kerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan resiko input dan output dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut prestasi kerja dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para pegawai berdasarkan beberapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Faustino, 1999: 159-160).

Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib dan benar dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi – organisasional dari para karyawan (anggota organisasi ) hal itu tentunya akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan sendiri. Paling tidak karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan sendiri atau team penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada, akan merupakan cambuk bagi kemajuan- kemajuan mereka mendatang.

### **Hipotesis**

Sebagai jawaban sementara atas masalah yang diteliti, diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum telah mempertimbangkan aspek pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik karyawan sesuai dengan spesifikasi jabatan yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Diduga Kebijakan penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

### **METODELOGI**

Untuk menjawab hipotesis pertama, yaitu kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum yang meliputi pendidikan dan pelatihan kerja, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik karyawan telah memenuhi kebijakan penempatan yang sesuai dengan standar perusahaan, maka akan digunakan analisis deskriptif. Analisis statistik yang digunakan untuk menjawab hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan mempergunakan program SPSS 12. Analisis regresi berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh penempatan terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Kota Makassar.

Rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5$$

dimana:

Y = Prestasi Kerja Karyawan

a = Konstanta Intersepsi

$\beta$  = Koefisien Regresi

X1 = Diklat

X2 = Pengalaman kerja

X3 = Minat dan bakat

X4 = Temperamen karyawan

X5 = Kondisi fisik karyawan (Sumber: Umar, 2016)

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Variabel penelitian terdiri dari dua, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas berupa penempatan karyawan, di mana parameternya berupa diklat, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik, sedangkan variabel terikat dalam hal ini adalah prestasi kerja karyawan PDAM Kota Makassar. Keseluruhan variabel akan dibahas pada bagian di bawah ini.

### 1. Pendidikan dan Pelatihan ( $X_1$ )

Dalam variabel pendidikan dan pelatihan ini, ada empat (4) kuesioner yang dimasukkan, yang meliputi kesesuaian diklat dengan bidang kerja, kesesuaian tingkat pendidikan dengan tingkat pendidikan yang disyaratkan, kesesuaian diklat dengan kelancaran kerja, dan kesesuaian diklat dengan perkembangan karir.

Dari keempat indikator tersebut, akan dirangkum secara umum bagaimana nilai rata-rata tanggapan responden terhadap pendidikan dan pelatihan. Nilai rata-rata tersebut berasal dari perolehan rata-rata pendidikan dan pelatihan (lihat rata-rata pendidikan dan pelatihan pada lampiran) yang kemudian diberi interval empat, yaitu 1,00 - 1,75 = tidak sesuai; 1,76 - 2,5 = kurang sesuai; 2,51 - 3,25 = sesuai; dan 3,26 - 4,00 = sangat sesuai.

Tabel 1. Nilai Rata-Rata Variabel Pendidikan dan Pelatihan (Data Primer yang diolah)

Interval	Kategori	Jumlah Responden	%
1,00 – 1,75	Tidak Sesuai	0	0
1,76 – 2,50	Kurang Sesuai	3	3
2,51 – 3,25	Sesuai	33	38
3,26 – 4,00	Sangat Sesuai	50	58

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara umum, pendidikan dan pelatihan pada karyawan PDAM Kota Makassar sudah sangat bagus menurut para respondennya. Penilaian para responden yang memilih "sangat sesuai" berada pada persentase 58% atau yang memilih sebanyak 50 orang.

Tabel 2. Pertanyaan kuisisioner diklat ( $X_1$ ).

Kuisisioner Diklat ( $X_1$ )	
1.	Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan bidang kerja anda selama ini?
2.	Apakah terdapat kesesuaian antara tingkat pendidikan anda dengan tingkat pendidikan yang diisyaratkan oleh jabatan/ pekerjaan anda saat ini?
3.	Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan kelancaran kerja anda selama ini?
4.	Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan perkembangan karir anda?

Adapun rincian jawaban para responden mengenai pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Pendidikan dan Pelatihan ( $X_1$ ) (Data Primer yang diolah)

Bobot	Penilaian	Nomor Kuesioner							
		1	%	2	%	3	%	4	%
1	Tidak Sesuai	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Kurang Sesuai	4	5	12	14	1	1	7	8
3	Sesuai	36	42	41	48	40	47	32	37
4	Sangat Sesuai	46	53	33	38	45	52	47	55
Total		86	100	86	100	86	100	86	100

Berdasarkan Tabel 3 di atas, terlihat bahwa untuk kuesioner pertama, yaitu kesesuaian diklat dengan bidang kerja dengan pertanyaan “Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan bidang kerja anda selama ini?” jawaban yang diberikan responden beragam, namun pada intinya 53% responden atau sebanyak 46 orang menjawab bahwa diklat yang pernah mereka ikuti sudah sangat sesuai dengan pekerjaan mereka. Bidang kerja responden yang beragam menuntut perusahaan untuk menyelenggarakan diklat yang beragam pula, yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang ada dalam PDAM.

Sedangkan untuk kuesioner kedua, yaitu kesesuaian tingkat pendidikan dengan tingkat pendidikan yang disyaratkan, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara tingkat pendidikan anda dengan tingkat pendidikan yang diisyaratkan oleh jabatan/ pekerjaan anda saat ini?”, 48% responden atau 41 orang menjawab sesuai.

Pada kuesioner ketiga, yaitu kesesuaian antara diklat dengan kelancaran kerja, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan kelancaran kerja anda selama ini?” dijawab responden dengan kategori “sesuai” dengan perolehan sebesar 52% atau sebanyak 45 orang responden. Pelatihan dibedakan bagi pegawai baru dan pegawai lama. Bagi pekerja baru, pelatihan diberikan untuk membantu pekerja dalam mendapatkan dan menguasai kecakapan dan ketrampilan dalam bidang kerja, misalnya mengoperasikan komputer atau mesin. Bagi pekerja lama, pelatihan diberikan bila ada perubahan tata kerja atau penggantian alat kerja, misalnya penggantian alat kerja elektronik seperti komputer. Pelatihan tidak hanya diberikan kepada tenaga operasional saja tetapi juga kepada karyawan manajerial misalnya dibidang manajemen baru atau prosedur kerja baru sebagai akibat penggunaan teknologi kerja yang baru. Dengan pelatihan tersebut, maka kelancaran kerja akan tercipta seiring dengan makin meningkatnya pengetahuan mereka.

Pada kuesioner keempat, yaitu kesesuaian antara diklat dengan perkembangan karir, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara diklat yang anda ikuti dengan perkembangan karir anda?” pada umumnya mereka mengaku bahwa diklat yang diikuti sesuai dengan perkembangan karir mereka. Hal ini terlihat dari persentase jawaban yang diberikan responden sebesar 55% atau sebanyak 47 orang.

## 2. Pengalaman Kerja (X<sub>2</sub>)

Pengalaman kerja memantapkan dan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan kerja, sikap mental dan kebiasaan mental dan fisik yang tidak diperoleh dari pelatihan. Syarat pengalaman dinyatakan menurut pekerjaan yang pernah dilakukan dan lama melakukan pekerjaan tersebut.

Adapun indikator-indikatornya adalah kesesuaian pengalaman kerja dengan kelancaran kerja, kesesuaian pengalaman kerja dengan keterampilan kerja, kesesuaian pengalaman kerja dengan pengalaman kerja yang dipersyaratkan oleh pekerjaan sekarang, dan kesesuaian pengalaman kerja dengan perkembangan karir.

Dari keempat indikator tersebut, akan dirangkum secara umum bagaimana nilai rata-rata tanggapan responden terhadap pengalaman kerja. Nilai rata-rata tersebut berasal dari perolehan rata-rata pengalaman kerja (lihat rata-rata pengalaman kerja pada lampiran) yang kemudian diberi interval empat, yaitu 1,00 - 1,75 = tidak sesuai; 1,76 - 2,5 = kurang sesuai; 2,6 - 3,25 = sesuai; dan 3,26 - 4,00 = sangat sesuai.

Tabel 4. Nilai Rata-Rata Variabel Pengalaman Kerja (Data Primer yang diolah)

Inrterval	Kategori	Jumlah Responden	%
1,00 – 1,75	Tidak Sesuai	0	0

1,76 – 2,50	Kurang Sesuai	0	0
2,51 – 3,25	Sesuai	52	60
3,26 – 4,00	Sangat Sesuai	34	40

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara umum, pengalaman kerja karyawan PDAM Kota Makassar sudah sesuai dengan apa yang dipersyaratkan. Responden yang memilih "sesuai" berada pada persentase 60% atau yang memilih sebanyak 52 orang.

Tabel 5. Pertanyaan kuisiner pengalaman kerja ( $X_2$ ).

Pengalaman Kerja ( $X_2$ )	
1.	Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan kelancaran kerja anda selama ini?
2.	Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja dengan keterampilan kerja anda?
3.	Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan pengalaman kerja yang dipersyaratkan oleh pekerjaan anda sekarang?
4.	Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan perkembangan karir anda selanjutnya?

Adapun rincian jawaban para responden mengenai pengalaman kerja dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Tanggapan Responden terhadap Variabel Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) (Data Primer yang diolah)

Bobot	Penilaian	Nomor Kuesioner							
		1	%	2	%	3	%	4	%
1	Tidak Sesuai	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Kurang Sesuai	4	5	8	9	7	8	2	2
3	Sesuai	52	60	49	57	56	65	49	57
4	Sangat Sesuai	30	35	29	34	23	27	35	41
Total		86	100	86	100	86	100	86	100

Berdasarkan Tabel 6 di atas, terlihat bahwa untuk kuesioner pertama, yaitu kesesuaian pengalaman kerja dengan kelancaran kerja dengan pertanyaan "Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan kelancaran kerja anda selama ini?" jawaban yang diberikan responden beragam, namun pada intinya 60% responden atau sebanyak 52 orang menjawab sesuai.

Sedangkan untuk kuesioner kedua, yaitu kesesuaian pengalaman kerja dengan keterampilan kerja, dengan pertanyaan, "Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja dengan keterampilan kerja anda?", 57% responden atau 49 orang menjawab bahwa terdapat kesesuaian antara keduanya.

Pada kuesioner ketiga, yaitu kesesuaian pengalaman kerja dengan pengalaman kerja yang dipersyaratkan oleh pekerjaan sekarang, dengan pertanyaan, "Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan pengalaman kerja yang dipersyaratkan oleh pekerjaan anda sekarang?" dijawab responden dengan kategori "sesuai" dengan perolehan sebesar 65% atau sebanyak 56 orang responden.

Pada kuesioner keempat, yaitu kesesuaian pengalaman kerja dengan perkembangan karir, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara pengalaman kerja anda dengan perkembangan karir anda selanjutnya?” pada umumnya mereka menjawab “sesuai” di mana persentase jawaban yang diberikan responden sebesar 57% atau sebanyak 49 orang.

### 3. Minat dan Bakat ( $X_3$ )

Dalam variabel minat dan bakat ini, ada empat (4) kuesioner yang dimasukkan, yang meliputi kesesuaian minat dan bakat dengan pekerjaan, kesesuaian minat dan bakat dengan kelancaran kerja, kesesuaian minat dan bakat dengan kemajuan karir, dan kesesuaian minat dan bakat dengan loyalitas kerja.

Dari keempat indikator tersebut, akan dirangkum secara umum bagaimana nilai rata-rata tanggapan responden terhadap minat dan bakat. Nilai rata-rata tersebut berasal dari perolehan rata-rata minat dan bakat (lihat rata-rata minat dan bakat pada lampiran) yang kemudian diberi interval empat, yaitu 1,00 - 1,75 = tidak sesuai; 1,76 - 2,5 = kurang sesuai; 2,6 - 3,25 = sesuai; dan 3,26 - 4,00 = sangat sesuai.

Tabel 7. Nilai Rata-Rata Variabel Minat dan Bakat (Data Primer yang diolah)

Interval	Kategori	Jumlah Responden	%
1,00 – 1,75	Tidak Sesuai	0	0
1,76 – 2,50	Kurang Sesuai	5	6
2,51 – 3,25	Sesuai	35	41
3,26 – 4,00	Sangat Sesuai	46	53

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara umum, pekerjaan yang saat ini dijalani sudah sangat sesuai dengan minat dan bakat para karyawan PDAM Kota Makassar sehingga diharapkan minat dan bakat tersebut dapat memberi manfaat terhadap kepuasan kerja, kemajuan karir, dan loyalitas kerja. Penilaian para responden yang memilih ”sangat sesuai” berada pada persentase 53% atau yang memilih sebanyak 46 orang.

Tabel 8. Pertanyaan kuisisioner minat dan bakat ( $X_3$ ).

Minat dan Bakat ( $X_3$ )	
9.	Apakah terdapat kesesuaian antara pekerjaan anda sekarang ini dengan minat dan bakat anda?
10.	Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan kelancaran kerja anda?
11.	Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan kemajuan karir anda?
12.	Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan loyalitas kerja anda?

Secara terperinci, hasil jawaban responden mengenai kompetensi dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Tanggapan Responden terhadap Variabel Minat dan Bakat ( $X_3$ ) (Data Primer yang diolah)

Bobot	Penilaian	Nomor Kuesioner							
		1	%	2	%	3	%	4	%

1	Tidak Sesuai	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Kurang Sesuai	7	8	14	16	9	10	10	12
3	Sesuai	41	48	34	40	37	43	36	42
4	Sangat Sesuai	38	44	38	44	40	47	40	47
Total		86	100	86	100	86	100	86	100

Berdasarkan Tabel 9 di atas, terlihat bahwa untuk kuesioner pertama, yaitu kesesuaian minat dan bakat dengan pekerjaan, dengan pertanyaan “Apakah terdapat kesesuaian antara pekerjaan anda sekarang ini dengan minat dan bakat anda?” jawaban yang diberikan responden beragam, namun pada intinya 48% responden atau sebanyak 41 orang menjawab bahwa pekerjaan mereka sudah sesuai dengan minat dan bakat mereka.

Sedangkan untuk kuesioner kedua, yaitu kesesuaian minat dan bakat dengan kelancaran kerja, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan kelancaran kerja anda?”, 44% responden atau 38 orang menjawab sesuai. Ini berarti bahwa minat dan bakat yang mereka miliki mampu memberikan manfaat bagi kelancaran kerja mereka.

Pada kuesioner ketiga, yaitu kesesuaian minat dan bakat dengan kemajuan karir, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan kemajuan karir anda?” 47% atau sebanyak 40 orang responden menjawab ”sesuai”. Ini berarti bahwa minat dan bakat mereka mampu membawa mereka pada kemajuan karir.

Pada kuesioner keempat, yaitu kesesuaian minat dan bakat dengan loyalitas kerja, dengan pertanyaan, “Apakah terdapat kesesuaian antara minat dan bakat anda dengan loyalitas kerja anda?” pada umumnya mereka mengaku bahwa terdapat kesesuaian antara keduanya. Hal ini terlihat dari persentase jawaban yang diberikan responden sebesar 47% atau sebanyak 40 orang. Ini berarti bahwa dengan penempatan yang sesuai dengan minat dan bakat akan menimbulkan loyalitas kerja yang tinggi sehingga tingkat keluar masuknya karyawan dapat dikurangi.

#### 4. Temperamen Karyawan (X<sub>4</sub>)

Temperamen karyawan diartikan sebagai syarat kemampuan penyesuaian diri yang harus dipenuhi pekerja untuk bekerja sesuai dengan data jabatan. Penggunaan temperamen karyawan sebagai salah satu syarat pekerja timbul dari keyakinan bahwa jabatan yang berbeda memerlukan kepribadian yang berbeda pula dari pelaksanaannya. Pengalaman dalam penempatan individu dalam pekerjaan membuktikan bahwa temperamen karyawan pemegang jabatan sering merupakan faktor yang menentukan dalam keberhasilan melaksanakan pekerjaannya.

Dalam variabel temperamen karyawan ini, ada empat (4) kuesioner yang dimasukkan, yang meliputi kesesuaian tingkat keputusan dengan temperamen, kesesuaian kejenuhan kerja dan tingkat stress, kesesuaian lama penyelesaian pekerjaan dengan temperamen, dan kesesuaian semangat kerja dengan temperamen.

Dari keempat indikator tersebut, akan dirangkum secara umum bagaimana nilai rata-rata tanggapan responden terhadap temperamen karyawan. Nilai rata-rata tersebut berasal dari perolehan rata-rata temperamen karyawan (lihat rata-rata temperamen karyawan pada lampiran) yang kemudian diberi interval empat, yaitu 1,00 - 1,75 = tidak sesuai; 1,76 - 2,5 = kurang sesuai; 2,6 - 3,25 = sesuai; dan 3,26 - 4,00 = sangat sesuai.

#### 5. Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Adapun indikator-indikatornya adalah ketelitian, membutuhkan saran, arahan atau perbaikan, kehadiran, dapat dipercayai, bisa diandalkan, ketepatan waktu, dan loyalitas. Penilaian prestasi kerja karyawan ini dinilai oleh masing-masing pimpinan bagian (air baku, pengolahan, transmisi, administrasi, dan pengamanan).

Dari ketujuh indikator tersebut, akan dirangkum secara umum bagaimana nilai rata-rata tanggapan pimpinan terhadap prestasi kerja karyawannya. Nilai rata-rata tersebut berasal dari perolehan rata-rata prestasi kerja (lihat rata-rata prestasi kerja pada lampiran) yang kemudian diberi interval empat, yaitu 1,00 - 1,75 = tidak baik; 1,76 - 2,5 = kurang baik; 2,6 - 3,25 = baik; dan 3,26 - 4,00 = sangat baik.

Tabel 10. Nilai Rata-Rata Variabel Prestasi Kerja (Data Primer yang diolah)

Inrterval	Kategori	Jumlah Responden	%
1,00 – 1,75	Tidak baik	0	0
1,76 – 2,50	Kurang Baik	0	0
2,51 – 3,25	Baik	45	52
3,26 – 4,00	Sangat baik	41	48

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara umum, prestasi kerja karyawan PDAM Kota Makassar tinggi. Responden yang memilih "baik" berada pada persentase 52% atau yang memilih sebanyak 45 orang.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis regresi yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kebijakan penempatan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum telah mempertimbangkan aspek pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, minat dan bakat, temperamen karyawan, dan kondisi fisik tempat kerja telah sesuai dengan spesifikasi jabatan yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Kebijakan penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Dari keseluruhan variabel penempatan karyawan, variabel kondisi fisik tidak menunjukkan pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, dan variabel yang dominan berpengaruh adalah variabel minat dan bakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alhusi, Syahri. 2002. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS for Windows*. Cetakan Pertama. J & J Learning. Yogyakarta.
- Dessler, Gary. 1997. *Human Resourches Management*. Prentice. Hall Inc. London.
- Faustino, Cardoso Gomas. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Flippo, Edwin. B. 1995. *Manajemen Personalia*. Alih bahasa M. Mas'ud, S. H. Erlangga. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedelapan. BPFE-UGM. Yogyakarta.

- Pedoman Analisis Jabatan. 1989. Biro Organisasi Departemen Dalam Negeri RI
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Sevilla, Consuelo g. (alih bahasa Alimuddin).1993. *Pengantar Metode Penelitian*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 1999. *Statistik NonParametris untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung
- Umar, Husein. 1998. *Riset sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- \_\_\_\_\_. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Walizer, M.H. dan Wienir P. 1993. *Metode dan Analisis Penelitian Mencari Hubungan*. Terjemahan. Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Wether, Jr. William B and Keith Davis. 1996. *Human Resources and Performance Management*. Fifth Edition. Mc Graw Hill. New York
- Wether, Jr. William B and Keith Davis. 1996. *Human Resources and Performance Management*. Fifth Edition. Mc Graw Hill. New York
- Handoko, T. Hani, 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2 Penerbit BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan*