

**HUBUNGAN PENEMPATAN KERJA PEGAWAI
DENGAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA DINAS PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

Marvel Eduard Nalle

NPP. 29.1320

Asdaf Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur

Program Studi Pembangunan Ekonomi Dan Pemberdayaan Masyarakat

Email: marvelnalle.mn@gmail.com

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): At present, good employee performance is the main capital to build a good bureaucracy. To improve employee performance, there needs to be a balance between quality and quantity as well as the competence of existing employees, the workload given to employees must be in accordance with their education, knowledge, abilities and expertise. One form of realizing this is through a good job placement. **Purpose:** The purpose of this study was to determine the relationship between job placement and the performance of civil servants at East Nusa Tenggara Province Tourism and Creative Economy Department. **Method:** This research is a qualitative research and uses a descriptive method with an inductive approach where the informants in this study are determined through the technique of purposive sampling. The data collection technique used in this research is to use interviews, observation and documentation. The data analysis technique is carried out by means of data reduction, data presentation and drawing conclusions. **Result:** From the implementation of this research, it can be seen that the work placement of employees at East Nusa Tenggara Province Tourism and Creative Economy Department has been carried out but not in accordance with the Employee Performance indicators. **Conclusion:** It can be concluded that the discrepancy this is because there is still a mismatch between the workload given and the educational qualifications and work experience of the employees as well as the uncontrolled turnover intensity of the new workforce, which affects performance productivity at East Nusa Tenggara Province Tourism and Creative Economy Department or even decreased. Efforts are being made by observing the recruitment process, providing education and training in accordance with the given workload, conducting socialization about the situation and conditions of the company to create an atmosphere of active social interaction and increasing socio-economic welfare.

Keywords: Relationships, Job Placement, Employee Performance

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pada masa kini, kinerja pegawai yang baik merupakan modal utama untuk membangun birokrasi yang baik. Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya keseimbangan antara kualitas dan kuantitas serta kompetensi pegawai yang ada maka beban kerja yang diberikan pada pegawai harus sesuai dengan pendidikan, pengetahuan, kemampuan serta keahliannya. Salah satu bentuk untuk mewujudkan hal tersebut adalah melalui penempatan kerja yang baik. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan penempatan kerja dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur. **Metode:** Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif dimana informan pada penelitian ini ditentukan melalui teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara, observasi serta dokumentasi. Adapun teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Dari pelaksanaan penelitian ini dapat diketahui bahwa penempatan kerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur sudah dilakukan tetapi belum sesuai dengan indikator Kinerja Pegawai. **Kesimpulan:** Dapat disimpulkan ketidaksesuaian hal ini disebabkan karena masih ada ketidakcocokan antara beban kerja yang diberikan dengan kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja dari pegawai serta intensitas perputaran tenaga kerja baru yang tidak terkendali sehingga mempengaruhi produktivitas kinerja pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur atau bahkan mengalami penurunan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan mencermati proses rekrutmen, memberikan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, melakukan sosialisasi tentang situasi dan kondisi perusahaan untuk menciptakan suasana interaksi sosial yang aktif serta meningkatkan kesejahteraan sosial ekonominya.

Kata Kunci: Hubungan, Penempatan Kerja, Kinerja Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu faktor penting dalam organisasi. Pada masa ini organisasi memandang karyawan bukan lagi hanya sebagai sumber daya saja, tetapi lebih berwujud sebagai tumpuan bergeraknya suatu organisasi dan juga sebagai aset organisasi. Pandangan sumber daya manusia sebagai modal utama ialah Sumber daya manusia tidak lagi hanya dipandang sebagai substansi biasa, tetapi sebagai warisan berharga yang dapat dikembangkan, dilipatgandakan dan juga bukan sebagai beban anggaran organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kualitas serta karakter membuat setiap organisasi pemerintahan untuk mengambil langkah strategis menuju good governance. Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu SDM utama bangsa Indonesia mempunyai fungsi yang amat penting dalam membantu penyelenggaraan pemerintahan Indonesia yang diatur dalam undang-undang Nomor 5 Tahun 2014. Dalam upaya mengembangkan kinerja ASN sebagai pelaksana pemerintahan maka pemerintah berupaya untuk memaksimalkan fungsi dari ASN. Dengan pembaruan sistem kepegawaian serta meningkatkan akuntabilitas dari ASN. Tujuannya memberdayakan aparatur negara sehingga dibutuhkanlah pegawai yang memiliki kualifikasi

pendidikan dan prestasi kerja yang optimal dalam menyelesaikan tugasnya. Penguraian jabatan merupakan sebuah langkah untuk menetapkan tugas, pokok dan fungsi pekerjaan bersama dengan jenis pengalaman dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya. Penempatan kerja Pegawai Negeri Sipil selalu menjadi isu yang menarik dalam setiap lembaga pemerintahan karena merupakan faktor penting untuk lebih dicermati agar menghasilkan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi dan tujuan pegawainya secara individu. Adapun metode penempatan pegawai selain dengan recruitment yaitu penempatan pegawai yang berasal dari dalam instansi. Indonesia sebagai salah satu negara berkembang tentunya membutuhkan dukungan dari segala sisi, contohnya pada sisi pemerintahan negara harus mempunyai perangkat-perangkat kerja yang mempunyai kualitas serta dapat bersaing pada masa ini, perangkat kerja yang dimaksudkan adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Penempatan menjadi penting karena perbandingan antara kompetensi pegawai dan beban kerja yang diberikan harus seimbang agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai bisa tepat sasaran. Penempatan kerja yang buruk dapat menjadi permasalahan serius bagi Pegawai Negeri Sipil. Permasalahan ini tentunya menjadi sorotan bagi lembaga atau organisasi yang mempunyai pegawai dengan latar belakang kompetensi, pengalaman, dan keahlian yang beragam. Masalah serupa juga dialami oleh Dinas Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara yang belum maksimal yakni tidak ada perimbangan penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang Pendidikan, terdapat ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan latar Jurusan Pendidikan yang dimiliki dan Belum optimalnya penempatan pegawai berdasarkan ketrampilan kerja atau Bimtek yang dimiliki pegawai sehingga akan berdampak pada ketidaksenangan pegawai dalam melaksanakan tugasnya karena tidak sejalan dengan ketrampilan, kemampuan dan keahliannya.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks hubungan penempatan pegawai maupun juga dengan kinerja pegawai. Penelitian pertama oleh Stivani B. Banuasa (2018) dengan judul *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Kantor Bappeda Provinsi Gorontalo*. Penelitian kuantitatif deskriptif ini menunjukkan hasil penempatan kerja memberikan dampak yang baik dalam Kinerja ASN. Dengan kata lain semakin baik penempatan kerja di Kantor Bappeda Provinsi Gorontalo maka kinerja ASN akan mengalami kenaikan atau hasil kerjanya semakin optimal. Selanjutnya oleh Berly Avrian Sucipto (2019) dengan judul *Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Kiaracandong Kota Bandung*. Penelitian kualitatif deksriptif ini menunjukkan bahwa dalam melakukan penempatan kerja yang baik perlu memperhatikan pengalaman kerja, produktivitas kerja dan status perkawinan pun penting karena dapat mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Selanjutnya oleh Sonya Agustin dengan judul *Pengaruh Penempatan Kerja, Disiplin Kerja Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI*. Penelitian kuantitatif ini menunjukka hasil penempatan kerja dan pemanfaatan teknologi informasi

secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni menganalisis hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur, metodenya yang digunakan menggunakan deskriptif kualitatif. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan yakni menggunakan pendapat dari Yuniarsih dan Suwatno mengenai teori penempatan pegawai dan teori kinerja oleh Mangkunegara.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur, mengetahui sejauh mana Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan penempatan kerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur, serta mengetahui sejauh mana upaya-upaya dalam pelaksanaan penempatan kerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yakni memfokuskan kegiatan penelitian pada cara pemecahan masalah yang ada pada subjek penelitian berdasarkan data-data.

Penulis mengumpulkan data dengan menggunakan jenis data primer dengan wawancara dan sekunder melalui observasi dan dokumentasi. Adapun informan penelitian terdiri Sekretaris, Sub Bagian Program, Data dan Evaluasi, Sub bagian kepegawaian dan Umum, Bidang Destinasi Pariwisata, bidang Industri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Bidang Pemasaran Pariwisata, dan Bidang Kelembagaan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dengan pengambilan data informan ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara terstruktur, observasi non-partisipasi serta dokumentasi. Adapun analisisnya menggunakan pendapat dari Yuniarsih dan Suwatno mengenai teori penempatan pegawai dan teori kinerja oleh Mangkunegara. Untuk menganalisis teori tersebut digunakan teknik analisis data oleh Miles dan Huberman yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta verifikasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menyimpulkan berkaitan hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur menurut pendapat dari Yuniarsih dan Suwatno mengenai teori penempatan pegawai yang terdiri atas pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, pengalaman kerja, dan usia serta teori kinerja oleh Mangkunegara yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1. Pendidikan

Latar belakang pendidikan dan penempatan pegawai memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan, karena latar belakang pendidikan seorang pegawai menjadi dasar atau acuan pimpinan untuk memberikan beban kerja dan tanggung jawab dilihat dari segi pendidikan/prestasi yang diperoleh selama pendidikan. Dalam pelaksanaannya Penempatan pegawai negeri sipil di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT belum sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki, penempatan pegawai sesuai dengan prinsip *the right man and the right place*, hal ini disebabkan karena ada beberapa politik kepentingan yang terlibat dalam setiap pengambilan keputusan pemerintahan berdasar hal tersebut dikatakan bahwasanya pendidikan merupakan hal yang penting dalam penempatan pegawai karena dengan disiplin ilmu yang sesuai atau latar belakang pendidikan yang sesuai dapat lebih membantu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja sebelumnya seorang pegawai negeri sipil dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik.

3.2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan merupakan informasi atau ilmu yang dimiliki/dikuasai oleh seseorang dalam bidang tertentu, untuk menempatkan seorang pegawai negeri sipil dalam sebuah jabatan administrasi tertentu harus berdasarkan pertimbangan mengenai pengetahuan daripada pegawai negeri sipil tersebut. Dalam menempatkan seorang pegawai negeri sipil pada sebuah jabatan administrasi tertentu, sangat mempertimbangkan aspek pengetahuan dalam pelaksanaan mutasi karena pengetahuan pegawai akan baik apabila didukung dengan adanya keseimbangan antara latar belakang pendidikan dengan pengalaman kerja. Dalam pelaksanaannya tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab dari pada pegawai negeri sipil di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT telah melakukan proses penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang baik meskipun jabatan yang diduduki tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya namun dengan pengetahuan yang dimilikinya pegawai negeri sipil tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan bertanggungjawab.

3.3. Keterampilan Kerja

Keterampilan merujuk pada kecakapan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau keahlian mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, persyaratan kecakapan terdapat dalam poin “memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja Pegawai Negeri Sipil di instansinya. Persyaratan kompetensi jabatan yang dipenuhi dengan mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM) sesuai dengan jenjang jabatan yang diduduki. Untuk menduduki jabatan Eselon IV maka harus mengikuti Diklat PIM IV, begitupun untuk Eselon III dan Eselon II. Dalam pelaksanaannya keterampilan dan penguasaan teknis operasional yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT sudah cukup baik, meskipun masih ada pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan administrasi belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, namun hal tersebut tidak menjadi sebuah hambatan dikarenakan keterampilan juga dapat diperoleh melalui berbagai kursus yang diikuti.

3.4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sebuah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperoleh seseorang melalui masa kerja atau rentang waktu yang telah dilewati untuk sebuah pekerjaan tertentu melalui reaksi, tindakan, kecekatan dan berbagai cara yang telah dilakukan. Semakin banyak pengalaman kerja seseorang, maka semakin kompeten seseorang dalam melakukan pekerjaan dan semakin sempurna juga pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya Pegawai yang baik adalah pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang baik pada bidangnya karena percuma memiliki pendidikan yang memadai tetapi tidak berkompoten dalam bidangnya. pengalaman kerja yang didapatkan seseorang akan sangat berguna dalam memberikan pengetahuan dan ketrampilan khusus sesuai dengan pekerjaan yang ditempuhnya. Seseorang yang mengerjakan jenis pekerjaan tertentu secara terus - menerus dalam jangka waktu yang relatif lama akan membuat dirinya cukup terampil dalam pekerjaan tersebut. Pengalaman adalah salah satu.

3.5. Usia

Faktor usia tenaga kerja perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Pada umumnya usia produktif seseorang dalam bekerja adalah pada 20 – 40 tahun, usia dibawah 20 tahun biasanya masih minim pengalaman bekerja dan usia diatas 40 tahun sudah sangat rentan dikarenakan faktor fisik yang sudah tidak lagi prima, tentunya hal ini akan mempengaruhi kinerja dari pegawai. Saat ini pegawai dengan usia yang produktif sangat dibutuhkan di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT. Banyak orang masih berparadigma “*Old but Gold*”, mereka berpikir semakin tua usia seseorang maka akan semakin baik kinerjanya, tetapi pada zaman ini perlahan paradigma itu digeser oleh orang – orang muda yang memiliki kualitas serta skill mumpuni sehingga tidak jarang kita melihat jabatan – jabatan penting yang diisi oleh orang – orang muda.

3.6. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kesempurnaan dalam melaksanakan tugas, serta keterampilan dan kemampuan pegawai. Kualitas kerja juga merupakan mutu seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan, kualitas kerja meliputi ketrampilan kerja, kepuasan pelanggan, dan inisiatif. Dalam pelaksanaannya kualitas kerja merupakan indikator penting dalam penilaian kinerja seorang pegawai. Kualitas kerja yang buruk akan sangat mempengaruhi produktivitas dari pegawai maupun organisasi itu sendiri namun pada kenyataannya untuk memiliki pegawai yang berkualitas tidaklah mudah, pemimpin harus jeli dalam menentukan ketepatan tugas yang diberikan serta posisi yang seharusnya bagi pegawai untuk memicu peningkatan kualitas kerja dari pegawai tersebut.

3.7. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Penilaian kuantitas kerja umum dilakukan dengan cara membandingkan target dan hasil yang dicapai karyawan. Saat ia berhasil melampaui standar yang telah ditentukan, bisa dibilang ia berhasil. Namun, jika

kuantitas kerja rendah, pimpinan perlu mengevaluasi lebih lanjut apa yang terjadi pada karyawan tersebut. Kuantitas diukur mengenai jumlah pengerjaan tugas yang dilakukan telah sesuai dengan juknis yang diberikan walau tiap tahunnya berubah namun mau tidak mau PNS pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT harus bisa menyesuaikan dengan juknis yang ada. Pekerjaan yang dilaksanakan wajib memenuhi target karena akan berpengaruh pada penilaian pada saat evaluasi dilakukan. Dengan jumlah pekerjaan yang lumayan banyak tersebut, pada implementasinya keadaan di lapangan masih saja pegawai kewalahan untuk memenuhinya dikarenakan keterbatasan dalam hal pengalaman kerja. Untuk itu dapat disimpulkan berdasar analisis yang ada, kinerja PNS pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif masih kurang

3.8. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa efektif seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target yang diberikan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya sering kali pegawai terlihat melakukan banyak pekerjaan tetapi tidak tepat sasaran, hal ini tentunya akan mengganggu produktivitas serta progres dari organisasi. Dalam pelaksanaannya terdapat hal menarik dalam penelitian ini yaitu faktor usia bisa mempengaruhi seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Semakin bertambah usia fisik seseorang akan semakin berkurang, maka dari itu alangkah baiknya sebuah organisasi menempatkan pegawai muda pada posisi pelaksana tugas sehingga bisa efektif. Selain itu, hal lain yang mempengaruhi mulai dari kesadaran pegawainya, profesionalitas, maupun kesiapan fisik dari pegawai. Untuk memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya alangkah baiknya sebuah organisasi atau perusahaan lebih memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawainya sehingga dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

3.9. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan identitas dari manusia yang berbudaya. Tanggung jawab akan mulai muncul disaat manusia sudah menyadari perbuatan baik dan perbuatan buruk yang dia lakukan. Sikap tanggungjawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja institusi. Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktivitas kerja. Tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya. Dalam hal ini tanggung jawab dilihat dari tingkat kehadiran dan ketaatan pegawai di kantor. Berdasar hal tersebut bahwa dari segi tanggungjawab dalam hal kehadiran dan ketaatan pegawai pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT sangat baik

3.10. Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Penempatan Kerja Pegawai

a. Ketidakcocokan Kognitif

Perbedaan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif. Dalam melakukan pekerjaannya pegawai mengharapkan pekerjaan, posisi jabatan, serta beban kerja yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya atau pengalamannya selama ia bekerja. Biasanya ketika pegawai sudah merasa sangat tidak cocok dengan pekerjaan yang dikerjakan maka ia lebih memilih untuk keluar dari organisasi atau perusahaan, atau pada Pegawai Negeri Sipil yang terikat dengan peraturan akan meminta dimutasikan ke tempat yang berbeda dengan harapan

mendapatkan pekerjaan atau posisi yang sesuai. Ketidakcocokan antara kualifikasi pekerjaan, jabatan yang didapatkan ataupun beban kerja dengan pekerjaan yang diberikan oleh suatu instansi menjadi salah satu faktor penghambat yang terjadi pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT, dampak dari ketidakcocokan ini adalah pengajuan mutasi dari pegawai atau bahkan pengajuan pemberhentian oleh pegawai tersebut.

b. Intensitas Perputaran Tenaga Kerja Baru

Intensitas perputaran tenaga kerja baru yang tidak terkendali merupakan derajat perpindahan pegawai yang melewati batas syarat kuantitas dan kualitas pegawai pada suatu instansi. Penyebab perputaran tenaga kerja baru yang tidak terkendali adalah sebagai berikut:

- a. Ada pegawai yang mengundurkan diri karena tidak betah dengan pekerjaannya
- b. Pensiun karena memang sudah waktunya
- c. Dipecaat karena melakukan tindakan tidak disiplin
- d. Meninggal

Jika intensitas perputaran tenaga kerja baru semakin tinggi dapat diasumsikan bahwa ada permasalahan yang terjadi pada instansi tersebut. Dalam hal ini penyebab terjadinya intensitas perputaran pegawai yang tidak terkendali dapat terjadi karena faktor internal dan eksternal, faktor internal misalnya usia dari pegawai yang sudah diharuskan untuk pensiun ataukah mutasi yang terjadi, faktor eksternal contohnya arahan *reshuffle* jabatan yang diperintahkan oleh Gubernur Provinsi Nusa Tenggara Timur. Intensitas perputaran pegawai yang tidak terkendali ini berdampak serius pada kinerja pegawai maupun produktivitas dari instansi.

3.11. Upaya Yang Dilakukan Dalam Pelaksanaan Penempatan Kerja Pegawai

Untuk menghindari terjadinya faktor penghambat dalam proses penempatan kerja pegawai maka hal yang harus dilakukan adalah lebih memperhatikan dan memerhati proses rekrutmen pegawai ketika ada, seringkali penempatan kerja yang dilakukan tidak efektif dikarenakan proses rekrutmennya yang tidak sesuai, baiknya proses rekrutmen yang dilakukan betul – betul menyeleksi calon pegawai sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerjanya sehingga dapat bekerja dengan baik. Untuk pegawai yang sudah ditempatkan tetapi kurang pengalaman dalam bidangnya maka instansi bertanggungjawab untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan terkait dengan beban kerja yang diberikan sehingga dapat merangsang kinerja pegawai tersebut. Selain itu, untuk mencegah terjadinya hambatan dalam penempatan pegawai membentuk tim ketika ada pelaksanaan rekrutmen pegawai, ini dilakukan sebagai pencegahan awal terjadinya penempatan pegawai yang tidak sesuai. Selanjutnya pemberian orientasi dan sosialisasi tentang situasi dan kondisi instansi perlu dilakukan dengan tujuan untuk pemahaman pegawai mengenai situasi dan kondisi terkini dari instansi.

3.12. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berkaitan dengan penempatan kerja merupakan salah satu hal yang lumrah terjadi dalam manajemen ASN. Adapun penempatan kerja itu bisa berupa karena mutase ataupun karena kenaikan jabatan dan semacamnya. Penempatan kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai terutama dalam penelitian ini menganalisis mengenai hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai. Dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam pelaksanaannya sudah sesuai dengan indikator kinerja pegawai dimana didalamnya terdapat indikator berupa kualitas kerja, kuantitas kerja,

pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Indikator tersebut sebagai kunci atau kriteria pelaksanaan penempatan pegawai yang didasarkan pada kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai atau pun kebalikannya yang mana kinerja pegawai semakin membaik karena ditempatkan di penempatan yang sesuai sama halnya dalam penelitian Stivani B. Banuasa (2018) yang mengatakan bahwa penempatan kerja ASN di Kantor BAPPEDA Provinsi Gorontalo sudah terlaksana dengan baik.

Dalam pelaksanaannya terutama di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur pastinya ada hambatan yang mengganggu pelaksanaan seperti ketidakcocokan antara beban kerja yang diberikan dengan kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja dari pegawai intensitas perputaran tenaga kerja baru yang tidak terkendali dan mempengaruhi produktivitas kinerja. Dalam melakukan penempatan kerja pastinya perlu memastikan hal-hal yang sesuai dengan kriteria dan diatur dalam undang-undang ASN khususnya dalam hal ini mengenai status perkawinan pada penelitian Berly Avrian Sucipto (2019).

Harapan kedepannya penempatan kerja dapat menjadikan dampak positif terhadap kinerja pegawai maupun sebaliknya dimana kinerja pegawai harus membaik dengan adanya penempatan kerja atau apabila pegawai ditempatkan ditempat baru karena hakikat pegawai atau ASN sendiri ialah sebagai pelayan public yang mana harus siap ditempatkan dimanapun dengan kondisi apapun. Serta juga dengan penempatan pegawai kedepannya dapat meningkatkan kompetensi pegawai, kualitas serta kuantitas dan produktivitas serta tingkat kedisiplinan yang mana berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbeda dengan penelitian Sonya Agustin tidak berpengaruh dalam kinerja pegawai.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan berkaitan hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur belum sesuai dengan indikator Kinerja Pegawai. Hambatan yang terjadi dalam proses atau upaya pelaksanaan penempatan kerja pegawai antara lain ketidakcocokan antara beban kerja yang diberikan dengan kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja dari pegawai, faktor kedua adalah intensitas perputaran tenaga kerja baru yang tidak terkendali dan mempengaruhi produktivitas kinerja. Upaya yang dilakukan Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam mengatasi hambatan yakni mencermati proses rekrutmen agar pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan, untuk pegawai yang kurang berpengalaman dalam bidangnya Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT bertanggung jawab untuk melakukan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan beban kerja. untuk mencegah terjadinya intensitas perputaran tenaga kerja yang tidak terkendali Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi NTT melakukan orientasi dan sosialisasi tentang situasi dan kondisi perusahaan serta menciptakan suasana interaksi sosial yang aktif, adapun untuk tenaga kerja yang sudah ada perlu dilakukan peningkatan kesejahteraan sosial ekonominya, termasuk besaran upah, promosi karier, fasilitas kerja, dan fasilitas pelayanan tenaga keraj dan keluarganya, serta kepemimpinan yang kondusif.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada lokus yang telah ditetapkan sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat dari Yuniarsih dan Suwatno mengenai teori penempatan pegawai dan teori kinerja oleh Mangkunegara.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa mengenai hubungan penempatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Provinsi Nusa Tenggara Timur beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, dan seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Afrizal. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan. Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bambang, Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Sulita.
- Creswell W. John. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan. Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta,. Kencana.
- Hamdi, A. S. 2014. *Metode penelitian kuantitatif aplikasi dalam. Pendidikan*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hartatik, Puji Indah. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Kumar, Ranjit. 2011. *Research Methodology*. New Delhi, India: SAGE.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Rosda.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Studi Kebijakan Publik Dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Neuman, W. Lawrence. 2000. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. Edisi keempat*. Boston: Allyn and Bacon.
- Neuman, W.L. 2006, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach, 6th ed.* Boston: Allyn and Bacon.
- Priansa, D. J. 2016. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT Refika Aditama
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

Thoha, Miftah. 2010. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Widoyoko, Eko Putro. 2014. Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara

<https://www.psychologymania.com/2012/12/prinsipprinsip-penempatan-karyawan.html> Dikutip pada tanggal 5 Agustus 2021 pukul 15.00 WITA

<https://ntt.bpk.go.id/pemerintah-provinsi-ntt/> Dikutip pada tanggal 11 Maret 2022 pukul 21.00 WITA

<https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2016/10/penempatan-tenaga-kerja.html> Dikutip pada tanggal 20 Maret 2022 pukul 15.00 WITA

