

**PENGARUH KEPUTUSAN PENEMPATAN  
KARYAWAN PIMPINAN PTPN XII (PERSERO) WILAYAH II TERHADAP  
PRESTASI KERJA**

**(THE INFLUENCE OF LEADER EMPLOYEES' PLACEMENT DECISION  
IN PTPN XII (PERSERO) REGION II ON WORK ACHIEVEMENT)**

**Fitria Dina Riana<sup>1</sup>, Mirna Gitayatna<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran Malang  
E-mail: fitria.fp@ub.ac.id

**ABSTRACT**

*Human resources have an important role to improve the performance of a company, the importance of human resources needs to be recognized by all levels of management because after all the advance technology today if it is not accompanied by reliable human resource, the results will be not maximized.. Placement employees is one of the essential in the planning process of human resources because has a close relation to the efficiency and justice. Company can exercise conformity placement work according principle "right man, in the right place, the right man, on the righ job". For an enterprise conformity placement employees is the main case because closely to do with performance or work performance employees. This research will be implemented in PTPN XII (Persero) region II Jember, East Java. In the region II total there are 12 plantations scattered in Bondowoso and Jember in East Java. Human Resource management is run by the Board of Directors of human resources with the aim to further improve the quality of human resources employee-owned PTPN XII (Persero) and support the achievement of the objectives, goals and improve employee performance. Based on the description, the writer interested to have the research on The Influence of Leader Employees' Placement On Work Achievement. The reserach purpose is 1) to know how much influence placement employees work performance againts employees to increased work achievement employees, 2) to know dominan variable influence towork achievement employees. The reseach analisys method is multiple linier regression. Results showed that Knowledge Compliance Variables (X1), Skills Compliance variable (X2) and capabilities compliance variable (X3) have a significant impact on employee achievement (Y).*

*Keywords : Employees', work achievement*

**ABSTRAK**

Sumber daya manusia berperan sangat penting untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen, karena bagaimanapun majunya teknologi saat ini apabila tidak disertai dengan sumber daya manusia yang handal, hasil yang diperoleh tidak akan maksimal. Penempatan karyawan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan. Perusahaan dapat melaksanakan kesesuaian penempatan kerja sesuai prinsip "right man , in the right

*place, the right man, on the right job*". Bagi suatu perusahaan, kesesuaian penempatan karyawan merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan kinerja atau prestasi kerja karyawan. Lokasi penelitian dilakukan di PTPN XII (Persero) Wilayah II Jember Jawa Timur, di Wilayah II total terdapat 12 perkebunan yang tersebar di Jember dan Bondowoso Jawa Timur. Pengelolaan SDM di PTPN XII dijalankan oleh direksi bagian Sumber Daya Manusia dengan tujuan untuk semakin meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki karyawan PTPN XII (Persero) akhirnya dapat mendukung pencapaian tujuan, sasaran dan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah 1) menganalisis pengaruh dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan terhadap prestasi kerja karyawan dan 2) menganalisis variabel yang paling dominan yang berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel kesesuaian kemampuan (X3), memiliki pengaruh yang *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Variabel yang berpengaruh secara dominan yaitu variabel kesesuaian pengetahuan.

Kata kunci: karyawan, prestasi kerja

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri. MSDM itu sendiri sangat erat kaitannya dengan manusia atau tenaga kerja atau karyawan yang bekerja didalamnya. Masalah sumber daya manusia seperti kurangnya produktivitas tenaga kerja masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik.

Melihat pentingnya sumber daya manusia, terdapat banyak hal yang harus diperhatikan dalam pengelolaannya, salah satu aspek yang penting yaitu penempatan karyawan arena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang). Bagi suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan prestasi kerja karyawan dalam memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Jackson (1997), berpendapat bahwa penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2002), bahwa penempatan karyawan yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang.

Prestasi suatu organisasi atau perusahaan tidak lepas dari prestasi setiap individu yang terlibat didalamnya. Jika faktor manusia kurang aktif berperan atau kurang bersemangat dalam kegiatan perusahaan maka hal tersebut dapat menghambat atau mengganggu kelancaran operasional perusahaan bersangkutan. Dari pernyataan tersebut dapat dikaitkan dengan

ketepatan penempatan karyawan yaitu apabila penempatan suatu karyawan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut maka akan mempengaruhi prestasi kerja yang akan diberikan oleh karyawan.

PTPN XII (Persero) adalah salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak dibidang agribisnis yang mengelola tanaman perkebunan dan tanaman kayu-kayuan. PTPN XII (Persero) mengotoritaskan semua keputusan tentang kebijakan perusahaan yang berhubungan langsung dengan perusahaan dilakukan oleh dewan direksi yang terletak di Surabaya. Dalam pelaksanaan aktivitas penempatan karyawan khususnya bagi karyawan pimpinan selalu dilakukan oleh keputusan direksi. Oleh karena itu sistem penempatan karyawan yang dilakukan masih belum sesuai dengan kompetensi karena cakupan wilayah yang menjadi tanggung jawabnya yaitu seluruh perkebunan N XII yang berada di Jawa Timur, sehingga perlu memperhatikan segala aspek yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan pimpinan.

Alasan mengadakan penelitian di PTPN XII (Persero) khususnya di wilayah II karena perusahaan tersebut adalah perusahaan yang memiliki 34 perkebunan yang tersebar dalam 3 wilayah di seluruh Jawa Timur dan memerlukan sistem Manajemen Sumber daya Manusia yang lebih intensif yang di dalamnya pasti terdapat masalah-masalah khususnya masalah penempatan karyawan dan prestasi kerja di perusahaan itu sendiri. Selain itu perusahaan ini telah berdiri sangat lama sehingga banyak diperoleh informasi – informasi atas pengalaman perusahaan dari tahun ketahun khususnya mengenai masalah penempatan karyawan serta prestasi kerja karyawan di perusahaan.

## II. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di PTPN XII (Persero) Wilayah II Jember Jawa Timur, di Wilayah II total terdapat 12 perkebunan yang tersebar di Jember dan Bondowoso Jawa Timur. Perkebunan yang diambil sampel sebanyak 5 perkebunan yaitu Kebun Kalisanen, Kebun Kota Blater, Kebun Gelantangan, Kebun Renteng dan Kebun Banjarsari. Berdasarkan beberapa pertimbangan, lokasi penelitian ditetapkan pada 5 perkebunan tersebut karena dalam manajemen karyawan pimpinan, PTPN XII (Persero) meroling karyawannya secara merata pada tiga wilayah yang dimiliki, sehingga tidak ada batasan wilayah untuk perpindahan karyawan. Selain itu, dikarenakan 5 perkebunan tersebut memiliki jarak yang lebih berdekatan sehingga memudahkan dalam melakukan penelitian dan memiliki komoditas perkebunan yang berbeda sehingga mewakili dari semua komoditas yang ditanam pada semua perkebunan di wilayah II.

### **Populasi dan Sampel**

Menurut Singarimbun (2006) populasi merupakan jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Dalam penelitian ini, responden yang diambil adalah semua karyawan pimpinan yang terdapat dalam 5 perkebunan yang sudah ditentukan, sehingga responden yang diambil merupakan populasi yang terdapat dalam tempat penelitian. Dalam populasi yang ada, penentuan responden menggunakan metode sensus yaitu mengambil semua populasi yang ada karena jumlah populasi hanya 30 orang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dari kuisisioner dan wawancara secara langsung. Sedangkan, sumber data sekunder didapatkan melalui studi pustaka dan dokumen perusahaan.

### **Metode Analisa Data**

Dalam penelitian ini menggunakan dua metode analisis data, yaitu analisis deskriptif komprehensif dan analisis kuantitatif. Analisis deskriptif komprehensif digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana hubungan penempatan karyawan pimpinan dengan prestasi kerja karyawan. Sedangkan, analisis kuantitatif menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh penempatan karyawan pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan di di PTPN XII (Persero) Wilayah II. Data kuesioner yang diperoleh kemudian dianalisis. Dalam penelitian ini, dilakukan uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah model estimasi telah memenuhi kriteria ekonometrika. Uji asumsi klasik yang dilakukan, meliputi uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan analisis regresi linear berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden dan di analisa sehingga diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

### **Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1)**

Indikator penilaian kesesuaian pengetahuan adalah :

- a. Ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan
- b. Ditempatkan sesuai dengan pengalaman pendidikan informal
- c. Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas
- d. Paham tentang peraturan yang berkaitan dengan tugas

Dilihat dari hasil penelitian, persepsi karyawan terhadap variabel kesesuaian pengetahuan karyawan dapat dikategorikan sesuai dengan rata-rata skor 3,9 dari skor maksimal 5. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan setuju terhadap indikator-indikator dalam sistem penempatan karyawan terhadap variabel kesesuaian pengetahuan.

### **Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2)**

Indikator penilaian kesesuaian ketrampilan adalah :

- a. Teknis pekerjaan yang dikuasai sesuai dengan teknis pekerjaan yang diminta
- b. Dapat menggunakan dengan baik peralatan yang tersedia sesuai fungsinya
- c. Mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain
- d. Dapat bekerjasama dengan karyawan lain
- e. Selalu mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum dikerjakan
- f. Selalu siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan

Hasil penelitian tentang persepsi karyawan terhadap variabel kesesuaian keterampilan dapat dikategorikan sesuai dengan rata-rata skor 4,06 dari skor maksimal 5. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan setuju terhadap indikator-indikator dalam sistem penempatan karyawan terhadap variabel kesesuaian keterampilan.

**Variabel Kesesuaian Kemampuan**

Indikator penilaian kesesuaian kemampuan adalah :

- Kesiapan memikul tanggung jawab yang diberikan.
- Kesiapan mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan.
- Kesiapan menanggung segala resiko yang timbul dari pekerjaan yang dilakukan.
- Kesesuaian antara penempatan dengan kemampuan akan kecakapan dalam bekerja.
- Kesesuaian antara penempatan dengan kemampuan akan kekuatan atau stamina tubuh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap variabel kesesuaian kemampuan dapat dikategorikan sesuai dengan rata-rata skor 4,03 dari skor maksimal 5. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan setuju terhadap indikator-indikator dalam sistem penempatan karyawan terhadap variabel kesesuaian kemampuan.

**Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Indikator penilaian prestasi kerja karyawan adalah :

- Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target produksi yang ditetapkan.
- Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang koonsisten dan standar.
- Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Pekerjaan yang dilakukan selesai dengan rapi.
- Selalu hadir tepat waktu.
- Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang diberikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap variabel prestasi kerja karyawan dapat dikategorikan sesuai dengan rata-rata skor 3,8 dari skor maksimal 5. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan setuju terhadap indikator-indikator dalam sistem penempatan karyawan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Secara ringkas hasil analisis regresi linier berganda terdapat dalam tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients ( $\beta$ )	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	-3.295		-0.951	0.351	
(X1)	0.701	0.627	6.039	0.000	Signifikan
(X2)	0.337	0.347	3.352	0.002	Signifikan
(X3)	0.347	0.325	3.133	0.004	Signifikan
T tabel			= 2.05		
R			= 0.852		
Adjusted R Square			= 0.694		
F hitung			= 22.881		
F tabel			= 3.35		
Sign. F			= 0.000		
$\alpha$			= 0.05		

Sumber: Data primer diolah, 2013

Persamaan regresi berdasarkan hasil analisis pada tabel 1 adalah:

$$Y = -3.295 + 0.701X_1 + 0.337X_2 + 0.347X_3 + e$$

Pada pengujian simultan ini diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 22.881. Nilai ini lebih besar dari  $F$  tabel ( $22.881 > 3.35$ ) dan nilai sig.  $F$  lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05) maka  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel kesesuaian kemampuan (X3). secara simultan memiliki pengaruh yang *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Hasil ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh simultan dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian kemampuan terhadap prestasi kerja karyawan di PTPN XII (Persero). Dapat disimpulkan bahwa jika Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel Kesesuaian Kemampuan (X3) secara bersama-sama mengalami kenaikan maka akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja karyawan (Y). Sebaliknya, jika Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel Kesesuaian Kemampuan (X3) secara bersama-sama mengalami penurunan maka akan berdampak pada penurunan prestasi kerja karyawan (Y). Berdasarkan kondisi faktual perusahaan, dapat dilihat bahwa pihak perusahaan berusaha untuk meningkatkan kualitas karyawan pimpinannya dengan cara bekerja sama dengan lembaga lain dalam hal perekrutan karyawan pimpinan, lewat lembaga tersebut dapat disaring calon-calon karyawan pimpinan yang lebih kompetitif. Selain itu dalam penempatan karyawan juga lebih diperhatikan, karena calon karyawan pimpinan yang dinilai masih belum layak dan siap untuk ditempatkan dalam satu jabatan tidak langsung ditempatkan namun masih diberi pelatihan yang lebih agar karyawan tersebut bisa siap langsung terjun menjadi karyawan pimpinan. Semua hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi kerja yang akan diberikan oleh karyawan tersebut.

Uji parsial (Uji  $t$ ) menunjukkan bahwa apakah setiap variabel bebas atau prediktor dapat memberikan pengaruh pada variabel terikat atau respon. Variabel kesesuaian pengetahuan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.039. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2.05 ( $6.039 > 2.05$ ) atau nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0.000 < 0.05$ ) maka  $H_a$  diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan berpengaruh *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan hendaknya memberi perhatian lebih kepada variabel ini, terutama untuk penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan formal karena terdapat beberapa karyawan pimpinan yang menjadi responden penempatan yang diberikan masih belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya, begitu pula dengan pendidikan informal hendaknya perusahaan juga lebih memberi pelatihan-pelatihan mengenai semua hal yang menyangkut dengan kegiatan perusahaan.

Variabel kesesuaian keterampilan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.352. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel yaitu ( $3.352 > 2.05$ ) atau nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$  ( $0.002 < 0.05$ ) maka  $H_a$  diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel kesesuaian keterampilan berpengaruh secara *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh

karena itu perusahaan juga harus memperhatikan variabel ini dalam melakukan penempatan karyawan. Keterampilan teknis dan konseptual harus dimiliki dan dikuasai oleh setiap karyawan pimpinan karena hal ini berhubungan langsung dengan pekerjaan yang akan dilakukannya. Untuk keterampilan komunikasi juga harus lebih diperhatikan karena karyawan pimpinan harus berhubungan dengan banyak sekali karyawan yang menjadi bawahan dan juga pimpinannya selain itu karyawan pimpinan tidak hanya hanya bisa berkomunikasi dengan karyawan yang lain tetapi juga harus bisa berkomunikasi dengan masyarakat disekitar, karena pekerjaan yang dilakukan sangat rawan terhadap kecemburuan social yang ada di masyarakat.

Variabel kesesuaian kemampuan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.133. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel ( $3.133 > 2.05$ ) atau nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0.004 < 0.05$ ) maka  $H_a$  diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel kesesuaian kemampuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi karyawan. Kemampuan intelektual harus dimiliki oleh setiap karyawan pimpinan karena karena hal tersebut berhubungan secara langsung terhadap pekerjaan yang akan dilakukan, untuk kemampuan fisik karyawan perusahaan harus lebih selektif dalam melakukannya dalam hal ini perusahaan sudah cukup baik dalam memberi kebijakan apabila terdapat karyawan pimpinan yang memang sudah tidak bisa melakukan pekerjaan karena kemampuan fisiknya kurang baik maka perusahaan akan menempatkannya pada bagian atau jabatan dimana karyawan tersebut bisa dan mampu untuk melakukannya.

Nilai (R) yang didapat yaitu sebesar 0.852 hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara penempatan karyawan dengan variabel Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel kesesuaian kemampuan (X3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sastrohadiwiry (2002) bahwa penempatan karyawan pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan tetapi juga menjadi keinginan karyawan, dengan begitu karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya dan hal tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai  $R^2$  adjusted = 0.694. Angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai prestasi karyawan yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang diperoleh sebesar 69.4% sedangkan sisanya yaitu 30.6% dijelaskan oleh variabel lain di luar persamaan model. Berdasarkan Tabel diketahui pula bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah variabel kesesuaian pengetahuan yang ditunjukkan oleh nilai Koefisien Beta (*standardized*) terbesar yaitu sebesar 0.627. Hipotesis ini didukung oleh Sritua Arief (1993) yaitu untuk menentukan variabel bebas yang paling dominan dalam mempengaruhi nilai dependen variabel dalam suatu model regresi linear, maka gunakanlah koefisien Beta (*Beta Coefficient*).

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

1. Hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 22.881. Nilai ini lebih besar dari  $F$  tabel ( $22.881 > 3.35$ ) dan nilai sig.  $F$  lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05) maka  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Variabel Kesesuaian Keterampilan (X2) dan Variabel kesesuaian kemampuan (X3), secara bersama-sama memiliki pengaruh yang *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Secara keseluruhan hasil uji parsial menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu variabel kesesuaian pengetahuan (X1), variabel kesesuaian keterampilan (X2) dan variabel kesesuaian kemampuan (X3) masing-masing memiliki pengaruh yang *signifikan* terhadap prestasi kerja karyawan (Y).
2. Variabel kesesuaian pengetahuan (X1) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.701 dan dengan taraf signifikansi 0.000.

##### Saran

1. Instansi diharapkan lebih memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dengan jabatan atau pekerjaan dalam penempatan pegawai sesuai dengan tempatnya (*the right man in the right place*).
2. Dalam pengambilan otoritas penempatan karyawan hendaknya keputusan penempatan dilakukan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian kemampuan karyawan. Jika perlu sebelum karyawan ditempatkan pada suatu jabatan hendaknya dilakukan tes secara mendalam tentang kelayakan karyawan tersebut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 2009. Analisis Regresi Teori Kasus dan Solusi. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta
- Mangkunegara, AP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Benardin, H. John and Joyce E.A. Russel. 1993. *Human Resourch Manajemen*. McGraw-Hill. United States of America.
- David, W.D. dan Steven P Erickson. 1987. *Manajemen Agribisnis*. Erlangga: Jakarta.
- Gomez, F.C. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Handoko, T. H. 2000. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE: Yogyakarta.
- Irwanto, AK, dkk. 2007. *Analisis Pengaruh Peenempatan Pegawai Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kasus Dinas Perhubungan Pemkab Bogor, Jurnal Manajemen, 07/TH. III, hal 37-43.*



- Mangkunagara, A.A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 6. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira. 2002. *Manajemen Sumber daya Manusia Strategik*. Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, S. 2002. *Manajemen Tenaga kerja Indonesia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Siagian, S. P. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Singarimbun dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta
- Stephen R. C., 2001, *Principle Centered Leadership*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Sugiyono, Dr. 2005. *Matode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sukamti, U. (1989). *Management Personalial/Sumber Daya Manusia*. P2LPTK Dikti Depdikbud. Jakarta.
- Swasto, B. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UB Press. Malang.
- Randall S. S. dan Susan E. Jackson. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia menghadapi abad ke-21*. Edisi Keenam. Erlangga. Jakarta.
- Wiyono, G. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17 dan SmartPLS 2*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta