

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI RIAU

Rano Karman¹⁾

Sri Indarti²⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Riau

²⁾ Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Riau

***Abstaract.** This research was aimed to find out and analyze the effects of training, work placement, and monitoring toward the employees' performance at the department of industry and commerce, Riau Province. The research method in this research was quantitative method. Type and data source were primary data obtained from the result of empirical research by distributing the questionnaires to the employees sampled. Data analysis technique used was multiple linear regression. The results of the research show that (1) trainings do not have effects on the employees' performance of the department of industry and commerce. Nevertheless, the results of data analysis show a positive value. This indicates that the contribution of training factor towards the employees' performance was low and unable to improve the performance significantly. This is because when the trainings were given to the employees, some of them did not take the trainings seriously. Therefore, training implementations given to the employees were not optimal to affect the employees' work performance. (2) Work placement has positive and significant effects toward the employees' performance of the department of industry and commerce, Riau province. The placement of employees based on their areas of expertise surely gives the positive effects towards the employees' performance. (3) Monitoring has positive and significant effects toward the employees' performance of the department of industry and commerce, Riau province. Monitoring the employees intensively will help them in doing their work and direct them in maximizing their work result that will result in their work improvement. (4) Training, work placement, and monitoring simultaneously have significant effects toward the employees' performance of the department of industry and commerce, Riau province.*

Keywords: Training, Work Placement, Monitoring, and Employees' Performance.

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan persoalan organisasi yang tidak pernah berakhir, karena keberadaan sumber daya manusia merupakan penentu utama aktivitas dari suatu organisasi. Saat ini kinerja

pegawai menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pada organisasi swasta maupun organisasi pemerintah. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah

ditetapkan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara (2010;67). Kinerja seseorang juga tercermin dari kemampuannya mencapai persyaratan-persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau yang dijadikan standar. Kinerja

merupakan tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora, 2014: 381). Menurut Ruky (2012; 6) bahwa kinerja sebagai prestasi kerja yang dimiliki oleh seseorang (pegawai).

Berikut digambarkan kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau selama 5 (lima) tahun terakhir (2011 s/d 2015) dilihat dari aspek kedisiplinan/absensi, hasil kerja.

Tabel 1.1 : Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau Selama 5 (lima) Tahun Terakhir (2011-2015)

Kinerja Pegawai	Tahun					Rata-Rata
	2011	2012	2013	2014	2015	
Orientasi pelayanan	86,5	87	88	85	86	86,5
Integritas	77,5	78,5	80	83	82,5	80,3
Komitmen	78	80	80,6	82	83,5	80,82
Disiplin	84,5	83	79	84	87,5	83,6
Kerjasama	77	79	80	79	81	79,2
Kepemimpinan	78	81	80	81	79,9	79,98
Rata-rata						81,73

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Keterangan:

Bobot

91 – 100

76 – 90

61 – 75

51 – 60

50 Kebawah

Prediket

Sangat Baik

Baik

Cukup

Kurang

Buruk

Sumber: PP Nomor 46 Tahun 2011

Berikut digambarkan data pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau yang sudah atau yang belum mengikuti pelatihan sampai dengan Tahun 2015. Pelatihan yang diberikan berupa pelatihan

kepemimpinan, pelatihan administrasi, pelatihan peningkatan kinerja, pelayanan publik dan sebagainya. Berikut data-data pegawai yang belum dan sudah pernah mengikuti pelatihan sampai dengan tahun 2015

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI RIAU

Tabel 1.2 : Data Pelatihan Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau Sampai Dengan Tahun 2015

No	Jenis Pelatihan	Pelaksanaan		Total
		Pernah	Belum Pernah	
1	Kompetensi kepemimpinan	50 (50%)	35 (35%)	85 (100%)
2	Administrasi dan Umum	41 (41%)	44 (44%)	85 (100%)
3	Peningkatan Kinerja	64 (64%)	21 (21%)	85 (100%)
4	Pelayanan Publik	47 (47%)	38 (38%)	85 (100%)

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa masih adanya pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau sampai dengan Tahun 2015 yang belum mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, dengan demikian dampaknya terhadap kinerja pegawai tersebut di masa yang akan datang. Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap perusahaan berusaha untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dimilikinya. Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan berimbas kepada hasil kerja yang baik. Jika

hasil kerja baik maka akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Beberapa hal yang perlu menjadi perhatian dari perusahaan adalah penempatan.

Data pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau yang sudah atau yang belum mengikuti pelatihan sampai dengan Tahun 2015. Pelatihan yang diberikan berupa pelatihan kepemimpinan, pelatihan administrasi, pelatihan peningkatan kinerja, pelayanan publik dan sebagainya. Berikut data-data pegawai yang belum dan sudah pernah mengikuti pelatihan sampai dengan tahun 2015

Tabel 1.2 : Data Pelatihan Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau Sampai Dengan Tahun 2015

No	Jenis Pelatihan	Pelaksanaan		Total
		Pernah	Belum Pernah	
1	Kompetensi kepemimpinan	50 (50%)	35 (35%)	85 (100%)
2	Administrasi dan Umum	41 (41%)	44 (44%)	85 (100%)
3	Peningkatan Kinerja	64 (64%)	21 (21%)	85 (100%)
4	Pelayanan Publik	47 (47%)	38 (38%)	85 (100%)

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa masih adanya

pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI RIAU

sampai dengan Tahun 2015 yang belum mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, dengan demikian dampaknya terhadap kinerja pegawai tersebut di masa yang akan datang. Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap perusahaan berusaha untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dimilikinya. Jika kinerja pegawai meningkat, maka akan berimbas kepada hasil kerja yang baik. Jika hasil kerja baik maka akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Beberapa hal yang perlu menjadi perhatian dari perusahaan adalah penempatan.

Fenomena yang ditemukan pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau adalah penempatan pegawai yang masih belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya, masih ada sebagian pegawai yang kurang betah berada diruangannya dan masih ada sebagian pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga cenderung kurang bergairah dalam melaksanakan tugas.

Berikut adalah data-data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi terkait dengan penempatan pegawai

Tabel 1.3 : Data Penempatan Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau Berdasarkan Keahlian

No	Bagian	Keahlian		Total
		Sesuai	Tidak Sesuai	
1	Administrasi dan Keuangan	8 (66,67%)	4 (33,33%)	12 (100%)
2	Umum	25 (83,33%)	5 (16,67%)	30 (100%)
3	Personalia/SDM	35 (81,39%)	8 (18,61%)	43 (100%)
	Jumlah	68 (80%)	17 (20%)	85 (100%)

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa masih adanya pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Provinsi Riau yang masih belum sesuai dengan bidangnya, hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di masa yang akan datang. Hal yang demikian tentunya perlu adanya pengawasan yang intensif agar kinerja pegawai dimasa yang akan datang menjadi lebih baik. Pengawasan merupakan suatu

tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang

ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi

terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas perusahaan agar target perusahaan tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

Dari uraian diatas dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis akan melakukan penelitian tentang Pengaruh Pelatihan, Penempatan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau?
2. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau?
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau?
4. Apakah pelatihan, penempatan dan pengawasan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau

2. Untuk menganalisis pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau
3. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau
4. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, penempatan dan pengawasan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak sebagai berikut :

1. Memberikan masukan kepada pimpinan dalam mengambil kebijakan terutama tentang peningkatan kinerja pegawai.
2. Memberikan masukan kepada para pegawai agar dapat memotivasi diri dalam bekerja.
3. Memberikan pengetahuan kepada penulis tentang bagaimana jalannya proses penelitian yang dikaitkan dengan disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia.
4. Menambah wawasan terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu dan juga sebagai perbandingan bagi penelitian yang akan datang dengan permasalahan yang hampir sama.

II. TELAAH PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

1. Kinerja Pegawai

Kinerja seseorang juga tercermin dari kemampuannya

mencapai persyaratan-persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau yang dijadikan standar. Menurut Ruky (2012) bahwa kinerja sebagai prestasi kerja yang dimiliki oleh seseorang (pegawai). Peraturan Pemerintah No 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai dijelaskan bahwa Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Rivai (2012:324) menjelaskan bahwa indikator yang paling umum dilakukan suatu organisasi dalam menilai kinerja pegawai adalah berkaitan dengan kemampuan teknis pegawai, kemampuan konseptual pegawai, dan kemampuan pegawai dalam menjalin hubungan interpersonal. Dijelaskan juga bahwa kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh. Kemampuan konseptual adalah kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai pegawai atau pegawai. Sementara, kemampuan hubungan interpersonal adalah kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi pegawai, melakukan negosiasi, dan lain-lain”.

Menurut Sutrisno (2015:152-153), pengukuran prestasi kerja

diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah:

- 1) Hasil kerja
Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauhmana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan
Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja
- 3) Inisiatif
Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul
- 4) Kecekatan mental
Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada
- 5) Sikap
Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- 6) Disiplin waktu dan absensi
Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

Indikator-indikator mengenai kinerja menurut Bernadin dan Russel dalam Nurmansyah (2010:188) sebagai berikut :

- 1) Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diharapkan
- 2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, unit atau jumlah lingkaran pekerjaan

- 3) Ketepatan waktu, waktu yang telah ditentukan sesuai dengan yang telah ditentukan
- 4) Efektifitas biaya, menyangkut penggunaan sumberdaya organisasi secara maksimal
- 5) Kebutuhan pengawasan atau supervisi, menyangkut perlunya bantuan dan intervensi supervisi dalam pelaksanaan kinerja
- 6) Dampak interpersonal, menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerjasama diantara rekan kerja maupun bawahan

Mengadopsi dari dua pendapat di atas, maka mengenai penilaian yang dilakukan untuk mengetahui prestasi diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja. Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, dan kebersihan hasil kerja.
- 2) Kuantitas kerja. Kuantitas kerja ditunjukkan melalui hasil dan kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Konsistensi pegawai. Konsistensi dilihat dari usaha untuk selalu mengembangkan kemampuan dan aktualisasi diri, memahami dan mengikuti instruksi yang diberikan, mempunyai inisiatif, kejujuran, kecerdasan dan kehati-hatian dalam bekerja.
- 4) Kerjasama. Kemampuan bekerjasama antar sesama

rekan kerja yang ditunjukkan untuk meningkatkan kualitas hasil pekerjaan.

- 5) Sikap pegawai. Perilaku terhadap organisasi/lembaga atau atasan dan juga rekan sekerja.
- 6) Kehadiran. Keberadaan serta keikutsertaan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu/jam kerja yang telah ditentukan serta.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 pasal 12 dijelaskan bahwa penilaian perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil meliputi aspek; (1) Orientasi pelayanan; (2) Integritas; (3) Komitmen; (4) Disiplin; (5) Kerjasama; dan (6) Kepemimpinan

Berdasarkan penjelasan di atas maka indikator variabel kinerja dalam penelitian ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yaitu : (1) Orientasi pelayanan; (2) Integritas; (3) Komitmen; (4) Disiplin; (5) Kerjasama; dan (6) Kepemimpinan

2. Pelatihan

Hasibuan (2010:69) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Selanjutnya Hasibuan (2010:70) mengatakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan

proses meningkatkan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.

Nitisemito (2007:7) menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawainya sesuai dengan kegiatan dari perusahaan yang bersangkutan. Gomes (2009:7) mengatakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:211-212) mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori.

Menurut Mathis dan Jackson (2011:301) pelatihan adalah sebuah proses dimana orang memperoleh kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Menurut Ivancevich dan Lee Soo Hoon (2012:145) pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku pegawai kearah pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan (Nawawi, 2011).

Sedangkan menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam Ahmad Nizam (2008), pelatihan adalah suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku oleh para pegawai. Menurut Sastradipoera (2011:122) mengatakan bahwa pelatihan adalah salah satu jenis proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pengembangan SDM yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan kerja pegawainya.

3. Penempatan

Menurut Suwatno (2003:138), Penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian.

Sedangkan menurut Winardi (2008:14), mengemukakan penempatan pegawai adalah : Sebagai langkah eksperimen yang merupakan sebuah langkah desisif yang terdiri dari : apa yang menurut perkiraan supervisor yang bersangkutan dapat dilakukan oleh si pekerja baru dengan apa yang diminta oleh pekerja (syarat-syarat pekerja), yang membebani (keletihan, kondisi kerja, dan sebagainya) apa yang ditawarkan

oleh pekerja (dalam bentuk minat intrinsik, kesempatan untuk bekerja sama, kemungkinan-kemungkinan promosi, pembayaran atau imbalan).

Mengacu pada kedua pendapat di atas, maka penulis mencoba memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Penempatan pegawai merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan dengan wewenang dan tanggungjawab sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan.
2. Penempatan pegawai dilakukan agar pegawai mempunyai kedudukan, dimana, dia bekerja atas pekerjaan yang paling baik dan paling cocok baginya dan kebutuhan individu pegawai.

Dalam penempatan pegawai, perlu dipertimbangkan faktor-faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kontinuitas perusahaan. Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai menurut Boedjo Siswanto (2009:99).

a. Faktor Prestasi Akademis

Pegawai yang mempunyai prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang diperkirakan dia mampu mengembannya. Walaupun tugas dan pekerjaan tersebut dipandang berat, yakni memerlukan wewenang dan tanggung jawab yang besar. Sebaliknya bagi pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan akademis yang pas dibawah standar ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang ringan pula, yaitu tugas dan pekerjaan

yang hanya mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah.

b. Faktor Pengalaman

Pegawai yang mempunyai pengalaman bekerja cenderung memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Demikian sebaliknya, jika ia tidak memiliki pengalaman bekerja cenderung tidak memiliki keahlian dan keterampilan.

c. Faktor Kesehatan fisik dan mental

Kesehatan fisik dan mental perlu mendapat pertimbangan dalam menempatkan pegawai Karena tanpa pertimbangan, hal-hal yang bakal merugikan perusahaan tidak mustahil akan terjadi. Kondisi fisik pegawai yang bersangkutan untuk mempertimbangkan, pada tempat dimana pegawai tersebut untuk diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi fisik yang dimilikinya. Pegawai yang kondisi fisik dan mentalnya rendah atau lemah sebaiknya ditempatkan pada bagian-bagian yang tidak begitu memerlukan pegawai yang kuat begitu pula sebaliknya.

d. Faktor Status Perkawinan

Status Perkawinan, sangat perlu untuk dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan. Pegawai wanita yang mempunyai suami perlu mendapat pertimbangan, apalagi kalau sudah mempunyai anak. Sebaliknya pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada perusahaan yang tidak jauh dari tempat tinggal suaminya.

e. Faktor Usia

Faktor usia perlu mendapat pertimbangan dalam rangka

menempatkan pegawai. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai. Pegawai yang umurnya sudah tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak begitu mempunyai resiko, cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya.

4. Pengawasan

Menurut Mathis dan Jackson (2006), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

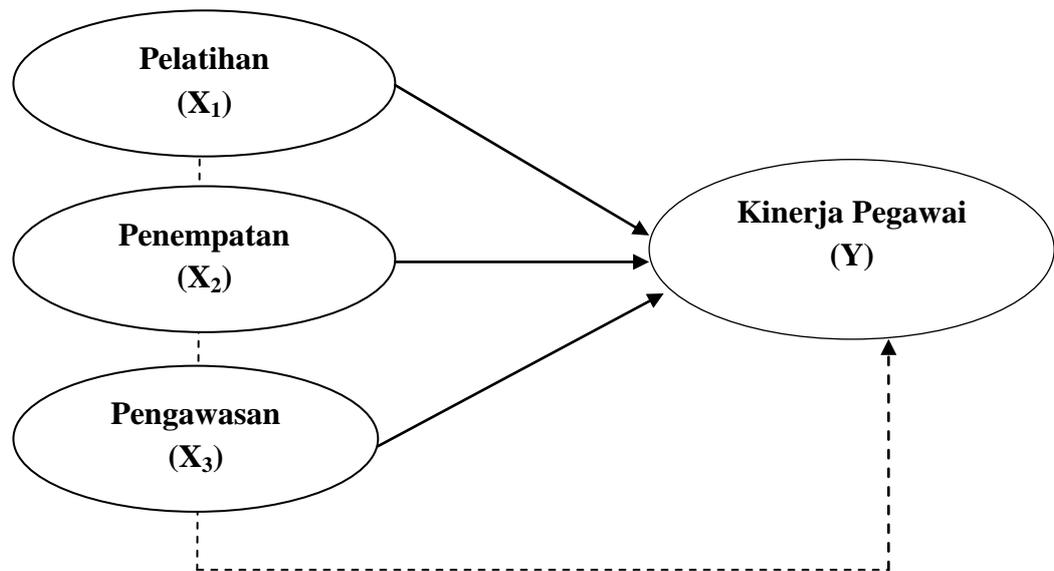
Definisi ini tidak hanya terpaku pada apa yang direncanakan, tetapi mencakup dan melingkupi tujuan organisasi. Hal tersebut akan mempengaruhi sikap, cara, sistem, dan ruang lingkup pengawasan yang akan dilakukan oleh seorang manajer. Pengawasan sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya.

Menurut Harahap (2010), Pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam

organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Maringan (2004), pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Selain itu menurut Dessler (2009), menyatakan bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan penyusunan standar - seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi; pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan; mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

Berdasarkan penjelasan para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas perusahaan agar target perusahaan tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

2.2 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 : Kerangka Pikir Penelitian

Sumber: Melmambessy Moses (2011), M Sadli (2014) dan Bonar P. Silalahi (2014)

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau
- H2 : Terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau
- H3 : Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau
- H4 : Terdapat pengaruh pelatihan, penempatan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Sigit (2010;179) mengemukakan bahwa rancangan (*design*) dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah metode penjelasan (*explanatory survey method*) yakni untuk mengkaji populasi (atau *univers*) yang besar maupun kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi untuk menemukan distribusi, dan interelasi relatif variabel-variabel peneliti serta hubungan antar masing-masing variabel, yang dalam penelitian ini adalah Pelatihan (X₁), Penempatan (X₂) dan Pengawasan (X₃) serta 1 (satu) variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu kinerja pegawai.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Untuk menghindari pengertian yang berbeda dari variabel yang digunakan dalam

penelitian ini, maka definisi operasional adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan (X_1)
Pelatihan adalah suatu proses sistematis untuk merubah perilaku kerja seseorang atau kelompok orang dalam meningkatkan kinerja organisasi (Nurmansyah, 2010:135)
2. Penempatan (X_2)
Penempatan pegawai adalah mengalokasikan para pegawai pada posisi pekerjaan tertentu, hal ini khusus terjadi pada pegawai baru. Kepada pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan atau memindahkan pada posisi yang lain (Rivai, 2011:198)
3. Pengawasan (X_3)
Pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai. (UU No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara)
4. Kinerja Pegawai (Y)
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang ada di Provinsi Riau yang berjumlah 86 orang.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data variabel penelitian, untuk mengolah skala pengukuran dengan data yang berskala ordinal. Pengolahan data dilakukan agar data yang diperoleh memenuhi asumsi yang dituntut dalam perhitungan statistik parametrik.

Skala ordinal berkaitan dengan *Skala Likert*, yaitu pertanyaan kuisisioner yang bersifat kualitatif dijadikan kuantitatif dengan jawaban diberi skor 1 sampai dengan 5 Menurut Walizer dan Wienir (2008;37) mengatakan bahwa *Skala Likert* yaitu suatu “penilaian yang dijumlahkan” karena semua jawaban diberi suatu bobot dan kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah. *Skala Linkert* ini kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih, selanjutnya Skala *Likert* dengan 5 pilihan, yaitu:

- Sangat Setuju (SS)
: skor 5
- Setuju (S)
: skor 4
- Kurang Setuju (KS)
: skor 3
- Tidak Setuju (TS)
: skor 2
- Sangat Tidak Setuju (STS)
: skor 1

3.5. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Bentuk persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 +$$

$b_2X_2 + e$

Dimana:

- Y = Kinerja Pegawai
 X₁ = Pelatihan
 X₂ = Penempatan
 X₃ = Pengawasan
 a = Konstanta
 e = Error term (faktor kesalahan)
 b_{1,2} = Koefisien regresi dari masing-masing variabel

Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat bantu komputer program SPSS versi 17. Adapun langkah-langkah dalam analisis data ini meliputi: 1) membuat deskripsi data; 2) melakukan pengujian persyaratan analisis; dan 3) melakukan pengujian hipotesis penelitian.

3.5.1 Deskripsi Data

Deskripsi data ini menyajikan keadaan data masing-masing variabel penelitian, seperti skor rata-rata (*mean*), median, modus, standar deviasi, tabel distribusi frekuensi, gambar histogram distribusi frekuensi data, dan tingkat pencapaian responden masing-masing variabel penelitian dengan menggunakan analisis skor ideal, yaitu :

$$\text{Skor Nilai Ideal} = \frac{\text{Skor Rata - rata}}{\text{Skor Maksimum Ideal}} \times 100 \%$$

Gambaran tingkat pencapaian responden secara kualitatif masing-masing variabel penelitian menggunakan kriteria Sudjana (2004:167) sebagai berikut :

90 % – 100 %	Sangat Baik
80 % – 89 %	Baik
65 % – 79 %	Cukup
55 % – 64 %	Kurang
0 % – 54 %	Tidak Baik

3.5.2 Pengujian Persyaratan Analisis

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik regresi. Sudjana (2004:241) menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi dalam menggunakan teknik regresi, yaitu: (1) data bersumber dari sampel yang dipilih secara acak, (2) data berasal dari distribusi yang terdistribusi normal, (3) kelompok populasi mempunyai varians yang homogen, dan (4) antar variabel bebas independen. Kriteria-kriteria ini akan dijelaskan berikut ini.

1). Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis butir, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Analisis butir ini menggunakan alat bantu komputer program SPSS versi 17.

2). Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja (*internal consistency*), kemudian dianalisis dengan teknik *alpha Cronbach*. Menurut Sugiyono (2004:44) kriteria pengujian analisis ini adalah, jika nilai koefisien korelasi (r_{α}) lebih besar dan sama dengan nilai r_{tabel} pada taraf signifikansi ($\alpha=0,05$), maka butir pernyataan instrumen dinyatakan reliabel. Sementara, jika nilai koefisien korelasi (r_{α}) lebih kecil dari nilai r_{tabel} pada taraf signifikansi ($\alpha=0,05$), maka butir pernyataan instrumen dinyatakan tidak reliabel.

3) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, karena tipe data yang digunakan

adalah skala ordinal. Tujuan uji normalitas ini adalah untuk memeriksa/mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal.

Menurut Wahana (2010:61) pedoman dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) < 0,05$ disimpulkan populasi tidak berdistribusi normal. Sementara, jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) > 0,05$ populasi berdistribusi normal.

4) Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan dengan uji *Levene*, karena pengujian homogenitas dilakukan pada kelompok populasi secara serentak/bersama. Uji homogenitas ini bertujuan yang bertujuan untuk melihat apakah data populasi yang diperoleh homogen/tidak.

Menurut Wahid (2012:47) pedoman dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan uji *Levene* adalah, jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) < 0,05$, data yang digunakan tidak homogen. Sementara, jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) > 0,05$ data yang digunakan homogen.

5) Uji Independensi Variabel Bebas

Pemeriksaan independensi antar variabel bebas menggunakan analisis korelasi untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antara variabel bebas. Jika koefisien korelasi tinggi, maka yang demikian menunjukkan terdapatnya problem multikolinieritas. Menurut Wahid (2012) model regresi harus bebas dari problem multikolinieritas. Dasar pengambilan keputusan untuk

pemeriksaan independensi antar variabel bebas yaitu :

- a) Jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) < 0,05$ antara dua variabel bebas mempunyai hubungan/korelasi yang signifikan.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $(p) > 0,05$ antara dua variabel bebas tidak mempunyai hubungan/korelasi yang signifikan.”

3.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan statistik uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Sementara uji F guna melihat signifikan atau tidaknya pengaruh pelatihan, penempatan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai secara simultan. dengan formulasi hipotesis :

H_0 : Pelatihan, penempatan dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau secara parsial dan simultan

H_a : Pelatihan, penempatan dan pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau secara parsial dan simultan

Sedangkan kriteria pengujian yaitu:

1. H_0 diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel(\alpha)}$ atau $F_{hitung} > F_{tabel(\alpha)}$ dan
2. H_a diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel(\alpha)}$ atau $F_{hitung} < F_{tabel(\alpha)}$.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Secara Parsial Antar Variabel

1.1 Pengujian Secara Parsial Variabel Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (H_1)

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis perta a (H_1) digunakan uji t, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, jika:

a. $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Artinya terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai

b. $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Artinya tidak terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisa regresi linier berganda dengan menggunakan metode SPSS, maka hasil analisis adalah:

Tabel 1 : Hasil Uji Hipotesis Pertama (H_1)

Variabel	Analisa Regresi					Hasil
	Koefisien	t_{hitung}	Sig	Korelasi Partial	t_{tabel}	
Pelatihan (X_1)	,082	0,691	0,000	,076	1,662	Tidak Signifikan

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas hasil uji hipotesis di atas terlihat bahwa: variabel pelatihan (X_1) diperoleh t_{hitung} sebesar 0,967 lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 1,662. Ini artinya variabel bebas (pelatihan) tidak dapat menerangkan variabel tidak bebas (kinerja pegawai). Jika dilihat dari signifikan pada taraf 0,05 lebih besar yaitu 0,492. Artinya tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

1.2 Pengujian Secara Parsial Variabel Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai (H_2)

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis kedua (H_2) digunakan uji t, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, jika:

a. $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Artinya terdapat pengaruh variabel penempatan terhadap variabel kinerja pegawai

b. $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Artinya tidak terdapat pengaruh variabel penempatan terhadap variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisa menggunakan metode SPSS, maka regresi linier berganda dengan hasil analisis adalah:

Tabel 4.2 : Hasil Uji Hipotesis Kedua (H_2)

Variabel	Analisa Regresi					
	Koefisien	t_{hitung}	Sig	Korelasi	t_{tabel}	Hasil
Penempatan (X_2)	,830	3,933	0,000	,398	1,662	Signifikan

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas hasil uji hipotesis di atas terlihat bahwa: variabel penempatan (X_2) diperoleh t_{hitung} sebesar 3,933 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,662. Ini artinya variabel bebas (penempatan) dapat menerangkan variabel tidak bebas (kinerja pegawai). Jika dilihat dari signifikan pada taraf 0,05 lebih kecil yaitu 0,000. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan penempatan terhadap kinerja pegawai.

1.3 Pengujian Secara Parsial Variabel Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai (H_3)

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis ketiga (H_3)

digunakan uji t, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, jika:

a. $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Artinya terdapat pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel kinerja pegawai

b. $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Artinya tidak terdapat pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisa regresi linier berganda dengan menggunakan metode SPSS, maka hasil analisis adalah:

Tabel 4.3 : Hasil Uji Hipotesis Ketiga (H_3)

Variabel	Analisa Regresi					
	Koefisien	t_{hitung}	Sig	Korelasi	t_{tabel}	Hasil
Pengawasan (X_3)	,314	2,450	0,016	,261	1,662	Signifikan

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas hasil uji hipotesis di atas terlihat bahwa: variabel pengawasan (X_3) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,450 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,662. Ini artinya variabel bebas (pengawasan) dapat menerangkan variabel tidak bebas (kinerja pegawai). Jika dilihat

dari signifikan pada taraf 0,05 lebih kecil yaitu 0,000. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan pengawasan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Pengujian Secara Simultan (Uji F)

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI RIAU

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis keempat (H_4) digunakan uji F, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, jika:

a. $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Artinya terdapat pengaruh variabel pelatihan, penempatan dan pengawasan terhadap variabel kinerja pegawai

b. $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Artinya tidak terdapat pengaruh variabel pelatihan, penempatan dan pengawasan terhadap variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisa regresi linier berganda dengan menggunakan metode SPSS, maka hasil analisis adalah:

Tabel 4.4 : Hasil Uji Hipotesis Keempat (H_4)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	482,324	3	160,775	40,573	,000 ^a
	Residual	324,932	82	3,963		
	Total	807,256	85			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Penempatan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas hasil uji hipotesis di diperoleh F_{hitung} sebesar 40,573 lebih besar dari F_{tabel} yaitu 2,48. Ini artinya variabel bebas (pelatihan, penempatan dan pengawasan) dapat menerangkan variabel tidak bebas (kinerja pegawai). Jika dilihat dari signifikan pada taraf 0,05 lebih kecil yaitu 0,000. Artinya terdapat pengaruh secara bersama-sama pelatihan,

penempatan dan pengawasan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R Square* berikut ini:

Tabel 4.5 : Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	,773 ^a	,597	,583	1,99062	,597	40,573	3	82	,000	1,770

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Penempatan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan, 2016

Berdasarkan tabel hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R Square) yang diperoleh nilai 0,597 atau 59,7 %. Hal ini berarti sebesar 59,7% kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel pelatihan, penempatan dan pengawasan, sedangkan sisanya yaitu sebesar 40,3% variabel kinerja pegawai ini dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Pembahasan Hasil Penelitian

2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Namun demikian hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan nilai yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai ini masih lemah dan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini disebabkan karena ketika pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada pegawai, masih terdapat pegawai yang tidak mengikutinya dengan maksimal, hanya sekedar menjalankan kewajiban. Dengan demikian implementasi pelatihan yang diberikan tidak maksimal dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.

Menurut Simamora (2010:342) pelatihan (*training*) merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan

organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi para pegawai keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka.

Latihan-latihan yang diberikan pada pegawai akan mendorong pegawai bekerja lebih keras. Hal ini disebabkan pegawai yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugas dan tanggung jawab akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi. Pengetahuan pegawai maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas tersebut. Pegawai yang kurang memiliki pengetahuan cukup tentang bidang kerjanya akan tersendat-sendat. Oleh karena itu bagi pegawai baru atau pegawai lama yang dihadapkan pada pekerjaan baru memerlukan tambahan pengetahuan dan ketrampilan guna melaksanakan tugasnya dengan baik. Pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk dilakukan karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dalam organisasi sekaligus meningkatkan keahlian pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Melmambessy Moses (2011), Imran, I Nyoman Jaka Alit Wiratama dan Desak Ketut Sintaasih (2013)

menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dijelaskan terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja pegawai.

2.2 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Penempatan pegawai yang sesuai dengan keahliannya tentunya akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.

Penempatan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan para pegawai yang bersangkutan agar dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Agar dapat lebih jelas, penulis akan mengemukakan pendapat beberapa ahli mengenai definisi atau pengertian penempatan pegawai. Menurut Suwatno (2003:138), Penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian.

Menurut Winardi (2008:14), mengemukakan penempatan pegawai adalah : Sebagai langkah eksperimen yang merupakan sebuah langkah desisif yang terdiri dari : apa yang menurut perkiraan supervisor yang bersangkutan dapat dilakukan oleh si pekerja baru dengan apa yang diminta oleh pekerja (syarat-syarat

pekerja), yang membebaninya (keletihan, kondisi kerja, dan sebagainya) apa yang ditawarkan oleh pekerja (dalam bentuk minat intrinsik, kesempatan untuk bekerja sama, kemungkinan-kemungkinan promosi, pembayaran atau imbalan).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan. Pegawai yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bidang keahliannya (*the right man on the right place*) tentunya akan bekerja dengan baik sesuai dengan keahliannya. Tetapi, pegawai yang ditempatkan tidak pada keahlian yang sesuai, maka akan terjadi proses pembelajaran kerja kembali yang menyebabkan kinerja sulit untuk dicapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian M Sadli (2014), Ayu Oktaria (2013) dan Julia Anita, Nasir Aziz, Mukhlis Yunus (2013) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian terdapat hubungan antara penempatan dengan kinerja pegawai.

2.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Pengawasan terhadap pegawai secara intensif akan membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan serta mengarahkan pegawai untuk memaksimalkan hasil

kerjanya sehingga akan berdampak terhadap kinerjanya.

Menurut Harahap (2010), pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Maringan (2004), pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Selain itu menurut Dessler (2009), menyatakan bahwa pengawasan (*Controlling*) merupakan penyusunan standar - seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi; pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan; mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

Berdasarkan penjelasan para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen.

Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas perusahaan agar target perusahaan tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Bonar P. Silalahi (2014) dan Asmawar, Mukhlis Yunus, Amri (2014) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

2.4 Pengaruh Pelatihan, Penempatan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Secara bersama-sama pelatihan, penempatan dan pengawasan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

Nizam (2008), menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku oleh para pegawai. Menurut Sastradipoera (2011:122) mengatakan bahwa pelatihan adalah salah satu jenis proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pengembangan SDM yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha yang dilakukan perusahaan untuk

meningkatkan keterampilan kerja pegawainya.

Suatu perusahaan perlu melaksanakan program pelatihan bagi pegawai baru maupun pegawai lama yang sudah berpengalaman, karena pegawai yang sudah berpengalaman dan menduduki jabatan tertentu diperusahaan, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tertentu. Dengan diselenggarakannya pelatihan bagi pegawai, akan diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja di perusahaan dan diharapkan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan pegawai, sehingga kinerja mereka juga dapat meningkat dengan baik.

Menurut Winardi (2008:14), mengemukakan penempatan pegawai adalah : Sebagai langkah eksperimen yang merupakan sebuah langkah desisif yang terdiri dari : apa yang menurut perkiraan supervisor yang bersangkutan dapat dilakukan oleh si pekerja baru dengan apa yang diminta oleh pekerja (syarat-syarat pekerja), yang membebaninya (keletihan, kondisi kerja, dan sebagainya) apa yang ditawarkan oleh pekerja (dalam bentuk minat intrinsik, kesempatan untuk bekerja sama, kemungkinan-kemungkinan promosi, pembayaran atau imbalan).

Sistem pengawasan yang efektif harus memenuhi beberapa prinsip pengawasan yaitu adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi serta wewenang-wewenang kepada bawahan. Rencana merupakan standar atau alat pengukur pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana

tersebut menjadi petunjuk apakah sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Pemberian instruksi dan wewenang dilakukan agar sistem pengawasan itu memang benar-benar dilaksanakan secara efektif. Wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan, karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar instruksi yang diberikan kepada bawahan maka dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

Sistem pengawasan akan efektif bilamana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa sistem pengawasan itu tetap dapat dipergunakan, meskipun terjadi perubahan terhadap rencana yang diluar dugaan. Menurut Duncan dalam Harahap (2011) mengemukakan bahwa beberapa sifat pengawasan yang efektif adalah :

- 1) Pengawasan harus dipahami sifat dan kegunaannya. Oleh karena itu harus dikomunikasikan. Masing-masing kegiatan membutuhkan sistem pengawasan tertentu yang berlainan dengan sistem pengawasan bagi kegiatan lain. Sistem pengawasan untuk bidang penjualan dan sistem untuk bidang keuangan akan berbeda. Oleh karena itu sistem pengawasan harus dapat merefleksi sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi. Pengawasan dibidang penjualan umumnya tertuju pada kuantitas penjualan, sementara pengawasan

- dibidang keuangan tertuju pada penerimaan dan penggunaan dana.
- 2) Pengawasan harus mengikuti pola yang dianut organisasi. Titik berat pengawasan sesungguhnya berkisar pada manusia, sebab manusia itulah yang melakukan kegiatan dalam badan usaha atau organisasi yang bersangkutan. Pegawai merupakan aspek *intern* perusahaan yang kegiatan-kegiatannya tergambar dalam pola organisasi, maka suatu sistem pengawasan harus dapat memenuhi prinsip berdasarkan pola organisasi. Ini berarti bahwa dengan suatu sistem pengawasan, penyimpangan yang terjadi dapat ditunjukkan pada organisasi yang bersangkutan.
 - 3) Pengawasan harus dapat mengidentifikasi masalah organisasi. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karena itu, agar sistem pengawasan benar-benar efektif, artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera mengidentifikasi kesalahan yang terjadi dalam organisasi. Dengan adanya identifikasi masalah atau penyimpangan, maka organisasi dapat segera mencari solusi agar keseluruhan kegiatan operasional benar-benar dapat atau mendekati apa yang direncanakan sebelumnya.
 - 4) Pengawasan harus fleksibel. Suatu sistem pengawasan adalah efektif, bilamana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa pengawasan itu tetap dapat dipergunakan, meskipun terjadi perubahan-perubahan terhadap rencana diluar dugaan.
 - 5) Pengawasan harus ekonomis. Sifat ekonomis dari suatu sistem pengawasan sungguh-sungguh diperlukan. Tidak ada gunanya membuat sistem pengawasan yang mahal, bila tujuan pengawasan itu dapat direfleksikan dengan suatu sistem pengawasan yang lebih murah. Sistem pengawasan yang dianut perusahaan-perusahaan besar tidak perlu ditiru bila pengawasan itu tidak ekonomis bagi suatu perusahaan lain. Hal yang perlu dipedomani adalah bagaimana membuat suatu sistem pengawasan dengan benar-benar merealisasikan motif ekonomi. Pengawasan yang efektif tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi. Tidak ada satu sistem pengawasan yang berlaku untuk semua situasi dan semua perusahaan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Namun demikian hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan nilai yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai ini masih lemah dan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini disebabkan karena ketika pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada pegawai, masih terdapat pegawai yang tidak mengikutinya dengan maksimal, hanya sekedar menjalankan kewajiban. Dengan demikian implementasi pelatihan yang diberikan tidak maksimal dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.
2. Penempatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Penempatan pegawai yang sesuai dengan keahliannya tentunya akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.
3. Pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Pengawasan terhadap pegawai secara intensif akan membantu pegawai dalam

melaksanakan pekerjaan yang dibebankan serta mengarahkan pegawai untuk memaksimalkan hasil kerjanya sehingga akan berdampak terhadap kinerjanya.

4. Secara bersama-sama pelatihan, penempatan dan pengawasan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

2. Saran

Menindaklanjuti kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sekaligus saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau hendaknya terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya melalui pelatihan, penempatan dan pengawasan yang intensif. Pelatihan yang benar-benar dapat dilakukan oleh pegawai dengan tujuan adanya kesesuaian antara pelatihan yang diberikan dengan implementasi setelah diberikan pelatihan. Penempatan sesuai dengan bidang dan keahliannya sehingga hasil kerja pegawai akan menjadi maksimal serta adanya pengawasan yang intensif agar tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.
2. Kepada pegawai hendaknya dapat bekerja dengan baik, mengikuti pelatihan dengan sebaik-baiknya agar hasilnya dapat diimplementasikan dalam

pekerjaan, melakukan pekerjaan dengan sebaiknya jika ditempatkan pada jabatan dan posisi yang baru serta bekerja dengan giat meskipun tidak ada pengawasan dari atasan. Hal ini bertujuan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan di masa yang akan datang.

3. Kepada para peneliti yang akan datang memperhatikan hal-hal berikut:

Dalam hal objek penelitian yang akan dilakukan oleh penelliti-peneliti berikutnya disarankan untuk meneliti lebih lanjut variabel yang lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dari objek penelitian ini seperti komunikasi, kepemimpinan, pendidikan dan sebagainya. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil yang lebih signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisesmito. 2007. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta : GhaliaIndonesia.
- B. Isyandi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru, UNRI Press
- Danim, Sudarwan 2010. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* Jakarta:Rineka Cipta.
- Davis B Gordon ,2013, *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian. I, Jakarta; Pustaka Binaman Presindo*
- Gomes, Foustino Cardoso, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Andi Offset
- Hasibuan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit PT. Bumi Aksara
- Handoko T. Hani, 2010, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2010, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2008. *Manajemen Personalia*,. Edisi 4, *Pustaka Binawan Presindo FE - UGM*, Yogyakarta
- Irianto, J., 2010, *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Insan Cendekia.
- Ivancevich, John M. 2011. *Human Resource Management* (8th.ed)
- Luthan, Fred, 2010, *Organizational Behavior*, New York, Penerbit McGraw-Hill
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2009, *Manajemen Surnber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Penerbit Remaja Rosdakarya
- Mathis, Robert L and John H. Jackson, 2011, *Jimmy Sadeli (Alih Bahasa), Manajemen Sumber Daya*

- Manusia*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Manullang. M, 2007, *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Michael Amstrong, 2008, *Managing People: a Pratical Guide For Line Managers*, Kogan Page Limited (Terjemahan : Ramelan dan Dwi Prabaningtyas, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Mulyadi dan Johny Setiawan, 2009, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*, Edisi 1, Aditya Media, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, UGM. Press, Yogyakarta
- Nurmansyah, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru, Penerbit Universitas Lancang Kuning Press
- Panji Anoraga. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Panggabean, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai, Veithzal, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, Murai Kencana
- Robbins, Stephen P, 2010, *Prilaku Organisasi, Management, New Jersey*, Penerbit Prentice Hall Inc
- Ruky Achmad S, 2012, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Saydam, Gouzali, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta Penerbit Djambatan
- Sardiman, 2010. *Interaksi dan Motivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Simamora, Henry, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit STIE YPKN
- Sudjana. 2010. *Metoda Statistika*. Edisi Revisi. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 12.0 for Windows*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayati, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta Penerbit Graha Ilmu
- Siswanto Sastrohadiwiryo, 2013, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siagian, Malayu, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit Bumi Aksara

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI RIAU

- Sujak, Abi. 2008. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Penerbit C.V. Rajawali
- Tilaar, H.A.R. 2007. *Menejemen Pendidikan Nasional. Kajian Pendidikan Masa Depan*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya)
- Terry. George R. 2010. *Principles of Mangement and Incentive*, Seventh Edition. Richard D. Irwin. Icn. Homewood.
- Timpe, A. Dale, 2012, *Seri Sumber Daya Manusia – Kinerja*, (Alih Bahasa Sofyan Cikmat, PT. Elekmedia Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Wahana. 2006. *Pengolahan Data Statistik dengan SPSS 12*. Yogyakarta: ANDI.
- Wahid Sulaiman. 2012. *Jalan Pintas Menguasai SPSS 10*. D. Yogyakarta: ANDI.
- Walizer, H.Michael dan Wiener, L. Paul. 2013. *Metode dan Anlisis Penelitian : Mencari Hubungan*, Jilid Dua, Alih Bahasa Arief Sukadi Sadiman, Erlangga: Jakarta
- Werther, William B. & Keith Davis. 2009. *Human Resources And Personal Management*.
- Winardi. 2007. *Motivasi dan Pemasivasi dalam*
- Manajemen*. Jakarta : PT Raja.
- Wursanto. 2007. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.