

Kinerja Personil Kepolisian Daerah: Rekrutmen dan Fasilitas Kerja

Saling¹, Laode Marihi², Akhli Fahru Toni³,
^{1,2,3}Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia
E-mail: marihilaode3@gmail.com²

Informasi Artikel

Catatan Artikel:
Diterima 15 April 2023
Revisi disetujui 26 Mei 2023
Dipublikasi 30 Juni 2023
Kata kunci: Rekrutmen, Lingkungan Kerja, Kinerja

DOI: 10.55098/jr.v1i1.361

Abstrak

Rekrutmen dan fasilitas kerja merupakan hal penting dalam menentukan kinerja karena proses rekrutmen yang efisien dan efektif disertai fasilitas yang memadai akan mendorong peningkatan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan fasilitas kerja yang diberikan Kepolisian Daerah Papua terhadap kinerja personilnya. Sampel yang digunakan untuk menguji dan menganalisis kedua variabel tersebut sebanyak 100 responden. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa rekrutmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja personil Kepolisian Daerah Papua dengan tingkat signifikansi 0,000 sedangkan fasilitas kerja tidak berpengaruh dengan nilai signifikansi 0,366. Kinerja personil Kepolisian Daerah Papua dapat dijelaskan dengan variabel rekrutmen dan fasilitas kerja dengan prosentase sebesar 59,4%.

1. Pendahuluan

Proses rekrutmen dan pelaksanaan seleksi Kepolisian Negara Republik Indonesia di Kepolisian Daerah Papua, merupakan upaya memenuhi kebutuhan personel Polri baik yang bersumber dari Akpol, SIPSS dan Bintara serta Tamtama. Terkait hal tersebut, Kapolri telah mendelegasikan kewenangannya kepada Kapolda beserta jajarannya yang dilaksanakan pada setiap Kepolisian Daerah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Presiden nomor 65 tahun 2011 tentang Percepatan Pembangunan Provinsi Papua dan Papua Barat Pada Rencana Aksi Program Nomor 7 (*Affirmative Actions*) Poin b (Pemberian kuota untuk menjadi anggota TNI/Polri bagi putra/i asli Papua). Jumlah personil Polda Papua sampai dengan tahun 2017 sebanyak 11.239 personil dari yang diharapkan 21.465 personil sehingga kekurangan sebanyak 10.226. Jumlah personil secara rinci adalah berpangkat Irjen (1 personil), Brigjen (1 personil), Kombes Pol (20 personil), AKBP (127 personil), Kompol (153 personil), AKP (261 personil), Inspektur (673 personil), Bintara (9.718 personil), dan Tamtama (283 personil).

Kondisi ini menjelaskan bahwa terdapat kekurangan personil pada Kepolisian Daerah Papua dan rekrutmen personil menjadi prioritas dalam upaya peningkatan kapasitas personil sebagai upaya untuk melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat di Papua. Rekrutmen menjadi prioritas dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi sehingga optimalisasi tugas yang dibebankan dapat terlaksana dengan baik. Berdasarkan Indeks Tata Kelola Kepolisian menempatkan Kepolisian Daerah Papua pada peringkat 31 dari 32 Kepolisian Daerah di Indonesia. Indeks Tata Kelola Kepolisian (ITK) dengan nilai rata-rata 4,78, masuk

dalam skala kategori “cenderung buruk”. Dari sisi pelayanan publik Kepolisian Daerah Papua menempati peringkat 29. Total nilai yang diperoleh adalah 1.824 dari 4.000. Nilai tersebut diperoleh dari pelayanan SIM (427), STNK (557), BPKB (480), dan SKCK (360), dari nilai maksimal di setiap pelayanan adalah 1.000. Peringkat ini merupakan gambaran komprehensif dari nilai kinerja berdasarkan tujuh prinsip tata kelola yang dilaksanakan oleh sembilan satuan kerja operasional Kepolisian Daerah Papua. Sembilan satuan kerja meliputi Pembinaan Masyarakat (Binmas), Lalu Lintas (Lantas), Intelijen dan Keamanan (Intelkam), Polisi Perairan (Polair), Reserse Kriminal Umum (Reskrim), Reserse Kriminal Khusus (Reskrimsus), Reserse Kriminal Narkoba (Resnarkoba), Samapta Bhayangkara (Sabhara), dan Sumber Daya Manusia (SDM).

Pemenuhan kekurangan personil dilakukan pada tahun 2018 melalui upaya Biro SDM Polda Papua melalui surat Kapolda Nomor B/213/VIII/2017 tanggal 24 Agustus tahun 2017 yang telah mengajukan penambahan personil kepada Kapolri sebanyak 530 personil. Jumlah kebutuhan 530 personil meliputi Pamen Lulusan Sespimen (10 personil), Pama Pangkat Inspektur (20 personil), dan Bintara Lulusan Dik. TA. 2018 (500 personil). Kebutuhan standar rasio jumlah personel Polda Papua sesuai dengan DSP (Daftar Susunan Personel) Polri seperti yang tercantum dalam Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010, untuk Kepolisian Daerah Tipe A (Termasuk Polda Papua) sesuai standar seharusnya memiliki 21.000 personil, namun sampai saat ini baru tercapai ± 11.000 personil. Kondisi ini menjadi fenomena yang menarik untuk diteliti sejauhmana kinerja personil kepolisian terhadap rekrutmen dan fasilitas kerja yang diberikan.

2. Tinjauan Pustaka dan Hipotesis

2.1. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan fungsi Manajemen sumberdaya manusia pada aspek pengadaan tenaga kerja dengan tujuan mendapatkan calon karyawan, untuk kemudian diseleksi sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dan salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Hal ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumberdaya manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen. Rekrutmen sebagai usaha mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan-lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam perusahaan. Rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang kemudian akan diseleksi menjadi karyawan-karyawan baru diperusahaan. Veithzal & Sagala (2010) menyatakan bahwa rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh perusahaan. Hasilnya berupa sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Setelah perencanaan SDM ditetapkan, kemudian menjadi tugas manajer SDM untuk memikirkan beberapa alternative rekrutmen yang biasa dilakukan oleh perusahaan dengan biaya yang paling efisien. Perlunya alternatif ini didasarkan pada pertimbangan bahwa, rekrutmen memerlukan biaya yang tinggi, antara lain untuk proses riset *interview*, pembayaran *fee* agen rekrutmen, dan masalah relokasi, serta pemrosesan karyawan baru. Selain itu karyawan yang diproses dalam rekrutmen, kemudian diseleksi untuk kemudian diterima sebagai karyawan, nantinya akan sulit diberhentikan, meskipun mereka menunjukkan kinerja yang rendah, sebab

karyawan tersebut telah dilindungi oleh undang-undang tenaga kerja yang mengatur hak dan kewajiban masing-masing pihak pada saat terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK). Biaya PHK di Indonesia tidaklah murah, dan sering menjadi keluhan banyak investor asing. Oleh karena itu, alternatif harus dipertimbangkan dengan hati-hati dan bijaksana sebelum memutuskan rekrutmen. Rekrutmen dilaksanakan untuk menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan terjaring calon karyawan dengan nilai tertinggikan kualitas terbaik (Veithzal & Sagala, 2010).

2.1.1 Alternatif Pengganti Rekrutmen

Alternatif merupakan cara yang lazim dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari dari keputusan dalam melakukan rekrutmen baru. Alternatif yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari rekrutmen, meliputi: a). *Overtime*, untuk menghadapi peningkatan volume kerja jangka pendek, perusahaan memilih untuk membayar sedikit lebih banyak kepada karyawannya sendiri untuk melakukan kerja tambahan yang frekuensinya tidak teratur dan sifatnya jangka pendek. Metode ini membawa kebaikan bagi dua pihak, di mana perusahaan lebih bisa menghemat pengeluaran daripada harus menambah karyawan, sedangkan bagi karyawan *overtime* merupakan penghasilan tambahan bagi mereka; b). *Subcontracting*, mengontrak pekerja kepada pihak lain, yang diistilahkan dengan *subcontracting*. Selain alasan efisiensi, cara ini juga merupakan solusi apabila perusahaan tidak memiliki tenaga ahli pada satu bidang pekerjaan tertentu; c). *Temporary Employees*, biaya total dari karyawan tetap pada umumnya adalah 30% sampai 40% dari biaya total perusahaan dan untuk menghindari biaya ini dan mempertahankan fleksibilitas pada saat pekerjaan bervariasi, banyak perusahaan menggunakan karyawan sementara yang disediakan oleh perusahaan lain, atau yang datang secara individual. Karyawan model ini di Indonesia dikenal dengan sebutan honorer atau *timer* yaitu karyawan yang dibayar harian maupun perunit produktivitasnya; d). *Employee Leasing*, perusahaan secara formal memberhentikan beberapa atau sebagian besar karyawannya. Suatu *leasing company* mempekerjakan mereka, biasanya dengan upah yang sama dan menyewakannya (*lease*) kembali kepada majikan semula yang menjadi kliennya. Praktek ini lazim disebut sebagai *outsourcing* yang banyak sekali dilakukan oleh perusahaan dewasa ini.

2.1.2. Proses Rekrutmen Yang Efektif

Perekrutan yang efektif menjadi sangat penting saat ini karena beberapa alasan. Pertama, perubahan yang terjadi dramatis di mana beberapa negara muncul fenomena terjadi kekurangan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kedua, beberapa metode perekrutan lebih baik dari yang lain, tergantung dari jenis pekerjaan. Ketiga, keberhasilan rekrutmen sangat tergantung pada luasan area, masalah dan kebijakan rekrutmen. Veithzal & Sagala (2010) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip yang semestinya dilakukan dalam sebuah proses rekrutmen mencakup; karyawan yang direkrut disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan agar sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diisi, dengan menganalisis deskripsi dan spesifikasi pekerjaan, jumlahnya harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia, sebaiknya biaya yang dipergunakan minimal, memiliki perencanaan dan strategi tentang perekrutan, fleksibel, dan memiliki pertimbangan hukum.

2.1.3. Tujuan Rekrutmen

Tujuan utama rekrutmen adalah untuk menemukan pelamar-pelamar yang berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit (Simamora, 2004). Oleh karena itu pelamar yang *under qualified* diprediksi akan segera diberhentikan ditengah jalan karena tidak mampu bekerja sesuai dengan harapan. Sedangkan yang *over qualified* justru

akan diprediksikan mengundurkan diri karena tidak puas dengan pemenuhan yang biasa dilakukan oleh perusahaan dalam menyaring para pelamar.

2.1.4. Penentuan Sumber-Sumber Penarikan

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan dapat berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Perusahaan tertentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi pada umumnya dapat dirangkum dalam berbagai kategori yaitu: Pendidikan, Pengalaman kerja, Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan Pekerjaan, Pusat pelatihan, Biodata dan Referensi.

2.1.5. Faktor Rekrutmen Efektif

Sering terjadi pada suatu informasi lowongan kerja, tidak banyak pelamar yang berminat untuk mengajukan lamarannya. Oleh karenanya, perusahaan yang menjadi tujuan harus peka terhadap kendala-kendala yang tidak efektif. Faktor-faktor yang lazim ditemukan dalam rekrutmen meliputi: a). Karakteristik Organisasi, mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya, organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme, atau perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan; b). Citra Organisasi, pelamar enggan melamar pada perusahaan yang memiliki citra negatif, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan lamaran kerja ke perusahaan-perusahaan yang memiliki citra positif; c). Kebijakan organisasi, menjadi acuan bagi manajer untuk mengambil keputusan mengenai rekrutmen. Beberapa perusahaan lebih suka melakukan sistem kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, hal ini kurang disukai oleh para pelamar yang terdidik dan berpengalaman tinggi; d). Rencana Strategik dan rencana SDM, rencana strategis menunjukkan arah perusahaan dan menetapkan jenis tugas dan pekerjaan yang perlu dilaksanakan oleh SDM. Perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru; e). Kondisi Eksternal, tenaga kerja akan berpengaruh pada proses perekrutan. Misalnya, pada suatu daerah yang surplus (kelebihan angkatan kerja) maka tanpa melakukan upaya iklan lowongan kerjapun perusahaan sudah mendapatkan banyak pelamar f). Persyaratan pekerja, kemampuan dan minat terhadap posisi yang sesuai dengan kompetensi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan.

2.2. Fasilitas Kerja

Pencapaian tujuan perusahaan, memerlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari. Fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Fasilitas berasal dari bahasa belanda "*faciliteit*" yang bermakna prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu. Untuk mencapai tujuan perusahaan terdapat banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah fasilitas kerja karyawan yang merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan. Fasilitas kerja terkait dengan lingkungan kerja, karena lingkungan kerja juga merupakan fasilitas kerja, dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman maka karyawan dapat melaksanakan kerja dengan baik. Secara sederhana yang dimaksud dengan fasilitas adalah suatu sarana fisik yang dapat memproses suatu masukan (input) menuju keluaran (output) yang diinginkan. Fasilitas adalah penyedia perlengkapan-perengkapan fisik untuk memberikan kemudahan kepada

penggunanya, sehingga kebutuhan-kebutuhan dari pengguna fasilitas tersebut dapat terpenuhi. Fasilitas kerja adalah sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali. Pelayanan yang bersifat memberikan fasilitas adalah kegiatan yang secara normal perlu diurus oleh para karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya. Selanjutnya Tjiptono (2001) menyatakan fasilitas adalah sumber daya fisik yang harus ada sebelum suatu jasa ditawarkan kepada konsumen. Karakteristik dari sarana pendukung dalam proses aktivitas perusahaan adalah: (a). Mempunyai bentuk fisik, (b). Dipakai atau digunakan secara aktif dalam kegiatan normal perusahaan (c). Mempunyai jangka waktu kegunaan relative permanen lebih dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu bulan (d). Memberikan manfaat di masa yang akan datang .

2.2.1. Bentuk-Bentuk Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja pada setiap perusahaan berbeda dalam bentuk dan jenisnya tergantung jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut. Terdapat beberapa bentuk dari fasilitas kerja, yaitu: a). Penyediaan kafetaria, dimaksudkan mempermudah karyawan yang ingin makan dan tidak sempat pulang. Penyediaan kafetaria perusahaan diharapkan juga agar dapat memperbaiki gizi yang disajikan; b). Perumahan, Pihak perusahaan dapat menyediakan fasilitas rumah, meskipun bukan untuk semua karyawan yang berupa rumah dinas, ataupun asrama, atau hanya memberikan tunjangan untuk perumahan; c). Fasilitas pembelian. menyediakan toko perusahaan sehingga karyawan dapat membeli berbagai barang terutama barang-barang yang dihasilkan perusahaan, dengan harga yang lebih rendah; d). Fasilitas kesehatan, erat kaitannya dengan program pemeliharaan kesehatan karyawan, dan juga peraturan pemerintah yang mengatur masalah keamanan dan kesehatan para karyawan di dalam menjalankan pekerjaannya; e). Penasehat keuangan dimaksudkan agar para karyawan tidak mengalami kesulitan dalam mengatur keuangannya; f). Fasilitas Pendidikan, disediakan untuk membantu karyawan yang ingin meningkatkan pengetahuan mereka. Fasilitas ini biasanya berbentuk perpustakaan yang bisa dimanfaatkan oleh para karyawan yang ingin menambah pengetahuan mereka dengan cara membaca. Jenis-jenis fasilitas yang menyenangkan dapat ditafsirkan secara luas antara lain tempat rekreasi kafetaria, tempat olahraga, balai pengobatan, tempat ibadah, kamar kecil yang bersih, pendidikan untuk anak dan sebagainya. Produktivitas kerja karyawan ditingkatkan dengan adanya fasilitas kerja yang baik. Fasilitas kerja merupakan suatu bentuk pelayanan perusahaan terhadap karyawan agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Fasilitas kerja yang disediakan sangat mendukung karyawan dalam bekerja. Fasilitas tersebut sebagai alat atau sarana dan prasarana untuk membantu karyawan agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan karyawan akan bekerja lebih produktif.

2.3. Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. *Performance* adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, sering dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau diproyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Sehingga kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Hal ini berarti bahwa *performance* adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat,

diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu. Ukuran kinerja organisasi diketahui dengan dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Pengertian Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Hidayati et al. (2010) menjelaskan bahwa jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Gibson et al. (2005) mengungkapkan beberapa metode penilaian kinerja, terdiri dari: (a). Metode Skala Penilaian Grafik mendaftarkan sejumlah ciri dan kisaran kinerja untuk masing-masing pegawai kemudian dinilai dengan mengidentifikasi skor yang paling baik menggambarkan tingkat kinerja untuk masing-masing ciri, (b). Metode Skala Penilaian, Perilaku bertujuan mengkombinasikan manfaat dari insiden kritis dan penilaian berdasarkan kuantitas dengan menjangkau skala berdasarkan kuantitas pada contoh-contoh spesifik dari kinerja yang baik dan jelek, (c). Metode Manajemen Berdasarkan Sasaran meliputi penetapan tujuan khusus yang dapat diukur bersama dengan masing-masing pegawai dan selanjutnya secara berkala meninjau kemajuan yang dicapai.

2.3.1. Aspek Pengukuran Kinerja

Penilaian kerja adalah salah satu tahapan penting dalam siklus pembangunan sumberdaya manusia, baik di sektor publik maupun swasta. Penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang *valid* dan *readible*, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur antara lain meliputi a). Prestasi Kerja (*Achievement*) hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja; b). Keahlian (*skill*) adalah kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya; c). Perilaku (*attitude*), sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin; d). Kepemimpinan (*leadership*). Aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

2.3.2. Indikator Kinerja

Setiap pegawai tidak akan sama dalam penilaian kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Tingkat penyelesaian dan kesalahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing pegawai juga berbeda. Demikian juga jumlah pekerjaan yang diselesaikan, waktu yang dibutuhkan, dan pekerjaan yang ditunda masing-masing pegawai berbeda. Beberapa ukuran tersebut dapat menjadi tujuan penyelesaian tugas secara efektif dan cermin setiap pegawai dalam penentuan kemandirian pegawai. Manfaat penilaian kinerja SDM, menurut Handoko adalah sebagai berikut: a). Perbaikan kinerja; b). Penyesuaian-penyesuaian kompensasi; c). Keputusan-keputusan penempatan; d). Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan; e).

Perencanaan dan pengembangan karir; f). Penyimpangan-penyimpangan proses staffing g). Ketidakakuratan informasi h) (Handoko, 2012). Berkaitan dengan terlaksananya pemerintahan yang lebih berdaya guna dan berhasil guna, bersih, serta bertanggung jawab, telah diterbitkan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam mencapai misi organisasi dan tujuantujuan serta sasaran organisasi. Berdasarkan uraian teori-teori dan konsep-konsep kinerja pegawai diatas, maka Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu: a). Kualitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan; b). Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; c). Ketepatan waktu, tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; d). Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya; e). Kemandirian, Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Personil kepolisian pada hakekatnya merupakan salah satu unsur terpenting yang menjadi sumber daya Kepolisian Daerah Papua. Kinerja Personil sebagai bagian terpenting dari organisasi Kepolisian Daerah Papua, dan menjadi unsur terpenting dalam peningkatan kinerja Kepolisian Daerah Papua. Untuk mengcover daerah tugasnya yang demikian luas dan tidak didukung dengan jumlah personil yang memadai sehingga mengakibatkan setiap personil menanggung beban yang berlebih dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya. Fasilitas kerja mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Daerah Papua. Kekurangan fasilitas kerja sangat dirasakan terutama dalam mendukung tugas-tugas yang sangat penting berkaitan dengan keamanan dan ketertiban dalam melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat. Dalam setiap penyelesaian tugas utamanya. Semakin mencukupinya jumlah personil akan semakin meningkatkan kemampuan personil dalam menyelesaikan beban tugas yang diberikan dan hal ini secara langsung akan berdampak terhadap kinerja personil Kepolisian Daerah Papua. Selain itu juga fasilitas kerja yang baik, lengkap dan memenuhi kualifikasi kebutuhan akan sangat menunjang terlaksananya tugas-tugas yang dibebankan kepada personil Kepolisian Daerah Papua. Dengan demikian, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

H1: Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja personil Kepolisian Daerah Papua

H2: Fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja personil Kepolisian Daerah Papua

3. Metoda Penelitian

Penelitian merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah personil Kepolisian Daerah Papua. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 100 personil yang bertugas di Kepolisian Daerah Papua.

Penelitian ini menggunakan metode analisis pemodelan persamaan struktural (SEM) PLS dengan tahapan meliputi; uji model pengukuran (validitas dan reliabilitas), kesesuaian model dan uji hipotesis. Pengujian hipotesis dapat menggunakan analisis *outer model*.

Tahapan pengujian analisis meliputi: pertama, *Convergent validity* yang digunakan untuk menilai korelasi antara nilai komponen/item dengan nilai konstruk terhadap standarisasi indikator muatan faktor. Nilai muatan faktor (*outer loading*) > 0.7. Kedua, Uji validitas diskriminan untuk pengukuran model yang didasarkan pada nilai *cross-loading* ataupun nilai *Fornell-lacker*. Nilai validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat *average variance extracted* (AVE) dengan nilai korelasi antar variabel. Jika nilai akar AVE dari variabel laten lebih dari korelasi dari

variabel laten lainnya, berarti memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0.5 (Solimun et al., 2017). Ketiga, uji validitas menggunakan *Composite reliability* ataupun nilai *Cronbach's alpha* yang merupakan indikator untuk pengukuran konstruk dan didasarkan pada koefisien variabel laten. Instrumen pengukuran untuk menilai reliabilitas komposit yaitu konsistensi internal dan *Cronbach's alpha*. Jika nilainya > 0.70, konstruk memiliki *reliability* yang tinggi (Solimun et al., 2017). Keempat, Model *The goodness of fit inner* menggunakan *R-square* variable laten *dependent* dengan interpretasi yang sebagai regresi. Nilai *R-Square* > 0 menunjukkan model memiliki hubungan prediksi; sebaliknya, jika nilai *R-Square* = 0 menunjukkan model kurang memiliki nilai hubungan prediksi. Perhitungan *R-Square* diperoleh menggunakan formula $Q^2 = 1 - (1 - R12) (1 - R22) \dots (1 - Rp2)$. R12, R22 ... adalah model persamaan dari variabel endogen. Besarnya Q2 memiliki nilai dengan kisaran dari $0 < Q^2 < 1$; nilai mendekati 1, berarti model semakin baik (Solimun et al., 2017). Selanjutnya, penilaian *inner model* dari koefisien jalur (*inner weight*). Terakhir, Pengujian hipotesis menggunakan *t-test* pada outer model dan *inner model*. Hipotesis statistika untuk inner model dari pengaruh variabel laten eksogen terhadap variables endogen adalah $H_0: \beta = 0$ dan $H_1: \beta \neq 0$.

4. Hasil dan Pembahasan
Profil Responden

Responden yang dijadikan sampel penelitian ini adalah personil Kepolisian Daerah Papua sebanyak 100 responden dengan tingkat pengembalian kuesioner sebagaimana dalam Tabel 1.

Tabel 1
Tingkat Pengembalian Kuesioner

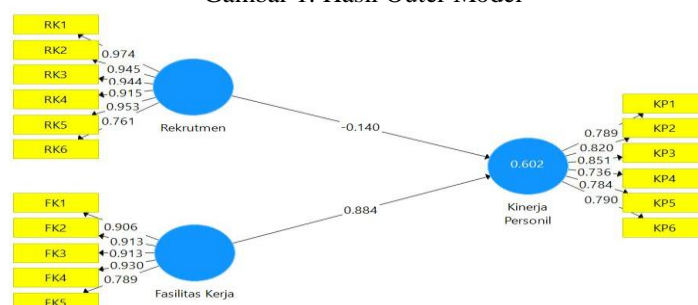
Uraian	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang disebarkan	100	100
Kuesioner yang tidak direspons	0	0
Kuesioner yang direspons	100	100

Sumber: Data diolah

Tabel 1. menggambarkan tingkat pengembalian kuesioner dari responden penelitian. Jumlah 100 kuesioner disebarkan secara langsung kepada responden yang bertugas di Polda Papua. Jumlah kuesioner yang mendapat respons sebanyak 100 dari 100 kuesioner yang disebarkan kepada responden atau 100%.

Kuesioner yang dikumpulkan, ditabulasi dan dianalisis dengan pengujian *outer model* mencakup *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *construct reliability*. *Convergent Validity* untuk nilai *loading factor* dalam penelitian ini berkisar 0.6 - 0.7, atau nilai AVE adalah signifikan dari 0.5. Hasil *convergent validity* dijelaskan dalam gambar 1 dan secara rinci hasil uji validitas dan reliabilitas ditunjukkan dalam tabel 2 serta 3.

Gambar 1. Hasil Outer Model



Tabel 2
Hasil Uji Model Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Rekrutmen	RK1	Pendidikan	0,974	0,961	0,951	0,795
	RK2	Pengalaman Kerja	0,945			
	RK3	Tes yang berkaitan Kerja	0,944			
	RK4	Pusat Pelatihan Kerja	0,915			
	RK5	Biodata	0,953			
	RK6	Referensi	0,761			
Fasilitas Kerja	FK1	Sesuai dengan kebutuhan	0,906	0,934	0,912	0,633
	FK2	Mampu menghasilkan hasil	0,913			
	FK3	Mudah dalam penggunaan	0,913			
	FK4	Mempercepat proses kerja	0,930			
	FK5	Penempatan ditata dgn benar	0,789			
Kinerja Personil Kepolisian Daerah	KP1	Kualitas	0,789	0,884	0,970	0,843
	KP2	Kuantitas	0,820			
	KP3	Ketepatan	0,851			
	KP4	Waktu	0,736			
	KP5	Efektivitas	0,784			
	KP6	Kemandirian	0,790			

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Tabel 2 menunjukkan hasil uji pengukuran model yang meliputi *outer loading*, uji reliabilitas *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan nilai *convergen validity*. Nilai hasil uji *outer loading* menggambarkan indikator variabel yang diteliti diatas standar nilai yang disyaratkan (> 0,70). Sementara uji reliabilitas model baik nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* masing-masing nilai konstruknya lebih besar dari 0,70, sehingga nilai konsistensi reponden dalam menilai variabel yang diteliti *reliable* atau valid. Sementara nilai validitas konvergen dari indikator dari masing-masing variabel juga memenuhi validitas karena nilai yang diperoleh diatas > 0,50. Hasil ini berarti bahwa masing-masing variabel, yaitu rekrutmen dan fasilitas kerja memenuhi kontruksi yang *reliable* dan validitas konvergen.

Tabel 3, hasil uji diskriminan validitas menggunakan nilai *Fornell-Lacker*, menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat dari masing-masing variabel menghasilkan nilai yang lebih besar dibandingkan nilai korelasinya. Nilai akar kuadrat dari rekrutmen (0,832) dan fasilitas kerja (0,892). Oleh karena nilai korelasi dari antar variabel dibandingkan nilai konstruknya lebih rendah dibandingkan, maka dengan demikian disimpulkan bahwa variabel yang diteliti (rekrutmen dan fasilitas kerja) memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Diskriminan menggunakan *Fornell Lacker*

	Fasilitas Kerja	Kinerja Personil Kepolisian	Rekrutmen
Kinerja Personil Kepolisian	0,772	0,796	
Rekrutmen	0,803	0,570	0,918
Fasilitas Kerja	0,892		

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Pengujian inner model (*Structural Model*) menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Uji *Q-square Stone-Geisser* untuk prediksi relevansi dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural. Hasil uji inner model mencakup koefisien determinasi (*R-square*), sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4 berikut :

Tabel 4
Hasil Koefisien Determinasi dan *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i>	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Kinerja Personil Kepolisian		0,602	0,594
Rekrutmen	0,017		
Fasilitas Kerja	0,697		

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Hasil uji koefisien determinasi dari pengaruh rekrutmen dan fasilitas kerja terhadap kinerja personil kepolisian diperoleh nilai *R-Square* 0,50. Nilai ini berarti bahwa 50% variabel kinerja personil kepolisian dijelaskan oleh rekrutmen dan fasilitas kerja. Sementara itu, hasil uji hipotesis menggunakan nilai tabel 1,96 dengan nilai alpha 5%. Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah; jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan lebih kecil dari alpha 5%. Hasil uji hipotesis ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	<i>Original Sample</i>	t-Hitung	<i>p-Value</i>	Hasil
Rekrutmen	0,884	6,982	0,000	Signifikan
Fasilitas Kerja	-0,140	0,907	0,366	Tdk Signifikan

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Variabel rekrutmen mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian. Nilai koefisien jalur yang dihasilkan sebesar 0,884 dan nilai t-hitung 6,982 memiliki nilai signifikan 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel (>1,96) dan signifikan dibawah level 5%. Berdasarkan hasil uji ini bahwa semakin baik proses rekrutmen maka semakin baik kinerja kepolisian daerah. Sementara itu, fasilitas kerja yang diberikan tidak mempengaruhi terhadap kinerja personil Kepolisian.

5. Kesimpulan

Studi ini menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen dan fasilitas kerja terhadap kinerja personil Kepolisian Daerah Papua. Studi ini menggunakan sampel 100 personil Kepolisian sebagai responden. Hasilnya menyatakan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Daerah Papua. Namun demikian, fasilitas kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja personil Kepolisian Daerah Papua. Personil Kepolisian Daerah Papua lebih memberikan perhatian pada proses rekrutmen untuk mendorong peningkatan kinerja personilny. Hal ini disebabkan karena rekrutmen dianggap sebagai hal yang dapat mempengaruhi kualitas dan efektifitas tugas yang diamanahkan. Sementara faktor fasilitas kerja tidak menjadi hal yang berkaitan dengan kinerja personil Kepolisian. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu tidak menggunakan semua personil Kepolisian Daerah Papua sebagai responden sehingga memungkinkan masih terjadi bias. Oleh karena itu, bagi peneliti akan datang dapat menggunakan metode sample jenuh untuk memenuhi kekurangan sampel yang ada.

Daftar Pustaka

- M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Nurmansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Pekanbaru: Unilak Press, 2011.

- H. Simamora, *Riset Sumber Daya Manusia*, Edidi ke d. Yogyakarta: STIE YPKN, 2005.
- P. Rekrutmen *et al.*, “ISSN 2303-1174 E.A.Kartodikromo., B.Tewal., I.TranG. Proses Rekrutmen, Seleksi,” vol. 5, no. 2, pp. 363–372, 2017.
- V. Rivai and E. J. Sagala, *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi Kedu. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.
- G. Dessler, *Manajemen sumber daya manusia. Penerbit Indeks*. Jakarta: Penerbit Indeks, 2011.
- H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN, 2004.
- Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, 2011.
- B. Alma, *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2001.
- C. Barry, *Human Resource Manajemen*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2002.
- H. Ranupandojo and S. Husnan, *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE, 2002.
- F. Tjiptono, *Manajemen Jasa*, Edisi Pert. Yogyakarta: Andi, 2006.
- A. Dahlius and M. Ibrahim, “Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank RIAU KEPRI Cabang Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi,” *JOM FISIP*, vol. 3, no. 2, pp. 1–13, 2016
- S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000.
- S. Husnan, *Manajemen Keuangan Teori Dan Praktek*. Yogyakarta: Yayasan Badan Penerbit Gajah Mada Yogyakarta, 2002.
- Aliminsyah and Padji, *Kamus Istilah Akuntansi*. Bandung: Yrama Widya, 2003.
- H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, 2003.
- R. Hidayati, Y. Purwanto, and S. Yuwono, “Kecerdasan emosi, stres kerja dan kinerja karyawan,” pp. 91–96.
- J. L. Gibson and J. m. Ivancevich, *Organisasi dan Manajemen*, Edisi 4. Jakarta: Erlangga, 1994.
- LAN, *Akuntabilitas dan Governance, Modul sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Indonesia, 2000.
- H. T. Handoko, *Manajemen Personalialia dan SDM*. Jakarta: BPFE, 1992.
- S. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kese. Prentice Hall, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- A. Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- M. Yamin Noch and A. Rasyid, *Metodologi Penelitian untuk Manajemen dan Akuntansi*. Medan: Penerbit Perdana Publishing, 2012.
- Edison, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- H. Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Rafagrafindo Persada, 2008.
- I. H. Nunnally, Bernstein, *Psychometric Theory*, Third Edit. New York: McGraw Hill, 1994.

- U. Husaini and P. S. Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Bumi Aksara. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.
- S. Rahardjo, "Polisi Berwatak Sipil, Makalah, Seminar Nasional Membangun Polisi Indonesia yang Berkarakter Sipil, diselenggarakan oleh Pusat Studi Kepolisian UNDIP, Semarang," Semarang, Indonesia, 1999.
- Sadjijono, *Memahami Hukum Kepolisian*. Yogyakarta: PT. LaksBang Persindo, 2010.