

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

##### 2.1.1 Konsep Administrasi Publik

###### 2.1.1.1 Pengertian Administrasi Publik

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin hari semakin bertambah, hal ini mengakibatkan kebutuhan masyarakat pun bertambah. Sebagian besar persoalan masyarakat, oleh karena itu tuntutan-tuntunan masyarakat yang meningkatpun membutuhkan jawabannya. Administrasi dapat dikatakan sebagai cabang ilmu administrasi seperti yang dikemukakan **Admosudirdjo (1990:9)** dalam bukunya **Dasar-dasar Administrasi Negara** yaitu:

**“Ilmu pengetahuan (cabang ilmu administrasi) yang secara khas melakukan studi (kajian) terhadap fungsi intern dan ekstern daripada struktur-struktur dan proses-proses yang terdapat didalam bagian sangat penting daripada sistem dan aparatur pemerintahan. Yang secara singkat disebut Administrasi Publik, yang dalam bahasa inggris Amerika disebut *Public Administration*, namun lebih tepat dalam hal ini disebut *State Admmistration*, dan dalam bahasa Belanda *Openbaar Bestuur*”.**

Berbeda dengan pendapat diatas, menurut **Gordon yang dikutip syafie** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2013:33)** mengemukakan definisi administrasi Publik yaitu:

**“Administrasi Publik dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan”.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa administrasi Publik dirumuskan sebagai proses yang dilakukan oleh organisasi atau perseorangan sesuai dengan peraturan yang ada. Konsep administrasi Publik juga menerangkan bahwa Administrasi Publik sebagai suatu “proses” yaitu meliputi semua langkah yang diambil diantara saat suatu badan pelaksanaan menerima kewenangan mengambil keputusan sampai tercapai suatu tujuan seperti definisi administrasi Publik menurut Pamudji dalam bukunya **Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia (1993:31)** yaitu **“sebagai suatu proses, Administrasi Publik akan meliputi seluruh kegiatan gerak-gerik manusia saat menentukan tujuan apa yang akan dicapai sampai kepada penyelenggaraan mencapai tujuan itu.”**

Mencermati pendapat ahli tersebut, pada dasarnya administrasi maupun Administrasi Publik memiliki kesamaan, apabila administrasi lebih cenderung kepada hal yang bersifat umum, sedangkan administrasi publik lebih kepada aktifitas kenegaraan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa administrasi publik sangat penting dipelajari untuk memahami pentingnya kegiatan administrasi.

Ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat baru, karena baru timbul sebagai salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi di indonesia. Beberapa negara memiliki istilah administrasi, misalnya menurut bahasa Italia menggunakan kata “*amministrazione*”, bahasa Perancis “*administration*”, dan

bahasa Inggris “management”. Menurut Silalahi dalam bukunya **Studi Tentang Ilmu Administrasi (2003:5)**, secara harfiah penggunaan istilah dan arti administrasi banyak dipengaruhi bahasa belanda yakni:

**“Dari kata *administrarie* terbatas dalam arti *stelselmagtige* terbatas dalam arti *stelselmatige verkrijging en verwerking van gegeven* yang di Indonesia disebut tata usaha yang sebenarnya merupakan administrasi dalam arti sempit, sebab disamping itu masih terdapat arti lain dari kata *administratie* yaitu *bestuur* (manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi) dan *beheer* (manajemen dari sumber daya, baik personil, finansial, materiil, gudang, dan sebagainya)”**

Dari pengertian diatas, maka dapat kita lihat mengenai pengertian administrasi dari segi bahasa dan dilihat bahwa administrasi pada dasarnya tidak hanya sebatas pada kegiatan ketatausahaan. Dalam pengertian sempit itu kondisinya tidak lebih dari sebuah ruangan yang berisi meja dan kursi kerja, dengan sejumlah orang yang sibuk bekerja diantara tumpukan kertas, map dan buku, yang diantaranya ada yang mempergunakan alat dan ada pula yang tanpa alat. Administrasi dalam Arti Luas **Menurut Dewi** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi (2011:4)** mendefinisikan administrasi yaitu: **“Proses kerja sama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan sebelumnya”**. Pengertian administrasi selanjutnya **Menurut Siagian** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2001:4)** Administrasi merupakan keseluruhan proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pendapat diatas dapat dikatakan bahwa seluruh proses pelaksanaan keputusan harus diselenggarakan oleh dua orang atau lebih karena untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dapat diketahui bahwa administrasi merupakan kegiatan kerjasama terencana yang dilakukan oleh sekelompok orang dengan adanya pembagian kerja yang jelas dan berlangsung secara berkesinambungan demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan atas dasar efektif, efisien, dan rasional.

Dapat dikatakan administrasi karena sekelompok orang, pembagian tugas serta tujuan yang akan dicapai dan cara untuk mencapai tujuan dapat tersusun secara sistematis, apabila tidak tersusun sistematis tidak dapat disebut sebagai administrasi. **Siagian** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2008:2)** mengemukakan bahwa Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian diatas dapat dikatakan bahwa administrasi adalah suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan administrasi menjadi sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat karena manusia merupakan makhluk sosial yang mana membutuhkan orang lain atau tidak bisa hidup sendiri. Berdasarkan uraian dan definisi-definisi seperti dikemukakan diatas, **Silalahi** dalam bukunya **Studi Tentang Ilmu Administrasi (2009:10)** dapat merincikan beberapa ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi yaitu:

1. Sekelompok orang, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.

2. Kerjasama, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. Pembagian tugas, artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses, artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan, artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.

Jika disederhanakan, maka ciri pokok untuk dapat disebut sebagai administrasi adalah kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang yang berdasarkan pembagian secara terstruktur dengan maksud mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya

#### **2.1.1.2 Dimensi-dimensi Ilmu Administrasi**

Beberapa domain dalam studi yang menjadi objek dalam lingkup administrasi. Mengikuti konsepsi dari Balai Pembinaan Administrasi (BPA), Miftah Thoha yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **Metode Penelitian Sosial (2011:92)** mengemukakan adanya delapan unsur administrasi, yaitu:

1. Organisasi
2. Manajemen
3. Komunikasi
4. Kepegawaian
5. Keuangan
6. Perbekalan
7. Tatausaha
8. Perwakilan atau Hubungan Masyarakat

Dalam unsur-unsur tersebut salah satu yang paling penting adalah organisasi karena suatu terwujudnya pencapaian tujuan. Selain itu, terdapat juga dimensi karakteristik yang dikemukakan oleh **Pasolong** dalam bukunya **Teori Administrasi Publik (2014:3)** yaitu sebagai berikut:

1. Efisien berarti bahwa tujuan (motive) dari pada administrasi adalah untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien. Dengan kata lain bahwa pencapaian tujuan administrasi dengan hasil yang berdaya berhasil guna (efektif) dan berdaya guna (efisien).
2. Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan dalam istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain.
3. Rasional berarti bahwa tujuan yang telah dicapai bermanfaat untuk maksud yang berguna, tetapi tentu saja yang dilakukan dengan sadar atau disengaja.

Tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan administrasi adalah menerapkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga tercapai tujuan secara “efektif” dan “efisien” melalui tindakan rasional. Tujuan secara efektif dan efisien melalui tindakan rasional dapat terwujud bila ada perencanaan yang realistis dan benar-benar tepat, logis dan dapat dikerjakan. Siagian yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **Metode Penelitian Sosial, Bandung (2011:92)** juga menyebutkan adanya enam dimensi dalam membicarakan administrasi. Bidang-bidang tersebut adalah:

1. Filsafat Administrasi
2. Kepemimpinan (leadership)
3. Hubungan Manusia
4. Administrasi Publik
5. Administrasi Niaga

Salah satu dimensi yang disebutkan diatas yaitu Administrasi Publik yang selanjutnya akan dibahas oleh peneliti karena Administrasi Publik sangat menunjang untuk tercapainya suatu organisasi.

## **2.1.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen**

Pada dasarnya ada kesukaran untuk membedakan kegiatan administrasi dan manajemen. Akan tetapi pada dasarnya proses kegiatan administrasi lebih menitikberatkan pada penentuan tujuan organisasi sedangkan manajemen dititik

beratkan pada penggerakan dalam rangka pencapaian tujuan. Peran manusia yang termasuk sumber daya dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena sumber daya manusia tidak saja dipandang sebagai unsur produksi namun juga manusia yang memiliki emosi dan kepribadian yang dapat dijadikan sebagai pendorong untuk menggerakan organisasi. Pendekatan manajemen yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia yaitu dengan mempelajari dan mengembangkan organisasi dapat tercapainya tujuan organisasi. Sebelum membahas tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, perlu diungkapkan pengertian manajemen itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh Terry dalam bukunya **Manajemen Publik Dalam Prespektif Teoritik dan Empirik (2012:4)** yaitu:

**“Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain”.**

Pengertian diatas merupakan proses yang terdiri dari tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Menurut **Gulick yang dikutip Handoko** dalam bukunya **Manajemen dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta (1997:11)** mengemukakan pengertian manajemen yaitu:

**“Suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan”.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajari mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama dalam mencapai tujuan. Terlihat dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

#### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Setelah diketahui pengertian-pengertian manajemen diatas, **Siagian** dalam bukunya **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja (2009:165)** mengklarifikasi fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)
2. Pengorganisasian (*organizing*)
3. Pemberian motivasi (*motivating*)
4. Pengawasan (*controlling*)
5. Penilaian (*evaluating*)

Peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen, sebagai berikut:

1. Manajemen dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.
2. Manajemen tercakup proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.
3. Proses perencanaan tujuan tersebut selain melibatkan orang lain juga memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya yang bukan sumber daya manusia.

Agar fungsi manajemen dapat berjalan dengan lancar maka dibutuhkan sumber daya manajemen atau disebut atau bisa disebut alat-alat manajemen seperti



yang dikemukakan **Neuner yang dikutip Silalahi** dalam bukunya **Metode Penelitian Sosial, Bandung (2011:156)** diantaranya:

1. *Men* (orang-orang)
2. *Materials* (bahan-bahan atau peralatan)
3. *Machines* (mesin-mesin)
4. *Methods* (metode-metode)
5. *Money* (uang)
6. *Morale* (moral)

Manajemen sangat membutuhkan sumber daya manajemen tersebut, dapat dikatakan bahwa manusia merupakan orang yang menggerakkan dan melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, namun manusia tersebut membutuhkan sumber daya materil seperti uang, alat-alat, dan mesin-mesin untuk menunjang aktivitasnya. Selain itu, manusia juga harus mempunyai metode-metode kerja agar tujuan yang hendak dicapai terlaksana secara efektif dan efisien. Selain itu, menurut **Simon yang dikutip Silalahi** dalam bukunya **Metode Penelitian Sosial (2011:161)** mengemukakan tentang beberapa prinsip-prinsip yang lebih umum yang terdapat dalam literatur mengenai administrasi atau manajemen adalah:

1. Efisiensi administrasi ditingkatkan melalui suatu spesialisasi tugas dikalangan kelompok.
2. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengatur anggota-anggota kelompok didalam suatu hirarkhi wewenang yang pasti.
3. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan membatasi jarak pengawasan pada sektor didalam organisasi sehingga jumlahnya menjadi kecil.
4. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengelompokkan Pekerjaan, untuk maksud-maksud pengawasan berdasarkan tujuan, proses, langganan, dan tempat.

### **2.1.2.3 Pengertian Manajemen Sumber daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada peraturan peranan sumber daya manusia

dalam kegiatan suatu organisasi. Guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka pengelolaan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang besar. Mengingat sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang besar. Mengingat sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang besar terhadap pencapaian tujuan. Menurut **Yuniarsih** dalam bunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:12)** definisi manajemen sumber daya, manusia adalah sebagai berikut:

**“Kegiatan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua unsur yang menjadi kekuatan atas daya manusia untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan”.**

Pernyataan diatas menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberikan kontribusi terhadap tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia mengaggap bahwa pegawai adalah kekayaan utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi manajemen sumber daya manusia sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat juga paling tidak tiga perspektif utama dalam pengertian MSDM, yaitu perspektif internasional, nasional atau makro, dan mikro. Definisi dari **Kiggundu yang dikutip Gomes** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (1999:4)** tentang manajemen sumber daya manusia dalam perspektif internasional atau makro adalah sebagai berikut:

**“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atau**

**pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat”.**

Manajemen sumber daya manusia akhir-akhir ini semakin mendapat perhatian dari berbagai pihak telah menyadari betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi

### **2.1.3 Konsep Penempatan Pegawai**

#### **2.1.3.1 Pengertian Penempatan Pegawai**

Pekerjaan adalah sekumpulan tugas dan tanggung jawab yang akan, sedang, atau telah dikerjakan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Istilah pekerjaan sangat erat hubungannya dengan kewajibannya dan tanggung jawab. Oleh karena itu, pekerjaan tertentu dapat diselesaikan dengan bidangnya. Dengan demikian untuk mendapatkan pegawai yang bertanggung jawab dalam pekerjaannya dibutuhkan penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang tepat merupakan keinginan sebuah organisasi dan semua pegawai. Sehingga pegawai akan bekerja dengan efektif sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, akan meningkatkan semangat kerja, gairah kerja serta disiplin kerja pegawai yang bersangkutan, hal ini sangat menguntungkan bagi organisasi.

Pengertian penempatan dikemukakan oleh **Sikula yang dikutip Yuniarsih** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:115)** yaitu: **“placement means matching or fitting a persons qualifications and jobs requirement.”** Dengan demikian pegawai yang bersangkutan dapat mengetahui

ruanglingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga pegawai akan bekerja dengan efektif dan tercapainya tujuan yang diharapkan.

Penempatan juga berkaitan dengan jabatan yang dipegangnya seperti menurut **Schuler dan Jackson yang dikutip Yuniarsih** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:115)** yaitu: “penempatan (*placement*) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya. Apabila seorang pegawai ditempatkan sesuai dengan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya maka diharapkan pegawai tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Selain itu, definisi penempatan yang dikemukakan **Gomes** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (1999:117)** yaitu sebagai berikut:

**“Penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, tetap atau tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada didalam organisasi”.**

Terlihat dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa penempatan adalah kegiatan yang memutuskan seorang pelamar diterima atau tidak yang kemudian akan ditempatkan pada posisinya masing-masing. Kemudian dilanjutkan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:62)** yang mengemukakan definisi bahwa:

**“Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus sekolah) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut”.**

Pengertian Hasibuan dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai berkaitan dengan jabatan yang dibutuhkan dan bagaimana mendelegasikan kewenangan kepada orang tersebut. Selain itu, pengertian penempatan pegawai juga dikemukakan oleh **Rivai yang dikutip Yuniarsih** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:116)** sebagai berikut: **“penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru.”**

Definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai merupakan kegiatan tindak lanjut dari seleksi untuk menempatkan pegawai yang telah lulus seleksi pada jabatan atau pekerjaan yang tepat di dalam organisasi, kegiatan ini juga tidak hanya untuk pegawai baru saja, akan tetapi berlaku untuk pegawai lama dalam meningkatkan kinerjanya. Penempatan ini berdasarkan *Job Description* dan *Job Spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip-prinsip “penempatan orang sesuai dengan tempatnya yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau *“The Right Man On The Right Place and The Right Man Behind The Right Job”*.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Harus Dipertimbangkan Dalam Penempatan Pegawai**

Organisasi dapat mencapai keberhasilan bergantung pada proses dan kegiatan organisasi tersebut, namun yang lebih penting adalah faktor sumber daya manusianya dalam perencanaan strategis. Perencanaan yang disusun tersebut dapat diimplementasikan dengan baik dalam penciptaan *“Good Corporate Governance”*, pilar manajemen strategis perlu ditegakkan. Manajemen strategis merupakan proses

yang dilaksanakan oleh suatu organisasi tersebut agar dapat berhasil dimasa yang akan datang. Salah satu kunci sukses dalam implementasi manajemen strategis adalah menyiapkan pengukuran kinerja, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut.

Menempatkan pegawai yang tepat menjadi tantangan bagi setiap manajemen tenaga kerja. Dalam kenyataan penempatan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan tugas, bukan merupakan hal mudah. Oleh karena itu untuk memenuhi harapan tersebut, pimpinan harus memperhatikan karakteristik setiap pegawai yang akan ditempatkan dalam suatu pekerjaan tertentu.

#### **2.1.4 Konsep Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu pekerjaan yang dilakukan atau tidaknya oleh seorang pegawai dalam mengemban pekerjaannya, harapan organisasi tentunya memiliki tenaga kerja yang profesional dan mampu mencapai target dan menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya sehingga pada akhirnya setiap individu harus mampu menampilkan prestasi mereka masing-masing sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi dengan mengandalkan kemampuan yang mereka miliki. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, Kinerja menurut **Amstrong dan Baron (Sedarmayanti,** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2011:202)** adalah:

**“Kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati”.**

Kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai didalam organisasi dapat melaksanakan kerjanya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang diharapkan atau direncanakan. Agar lebih jelasnya peneliti mengemukakan pendapat dari ahli lain yaitu Menurut (Sedarmayanti, dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2001:53)** definisi dari kinerja individu yaitu sebagai berikut:

**“Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”.**

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja yang diterapkan di dalam sebuah organisasi adalah hasil kerja yang berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

#### **2.1.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Organisasi melaksanakan penilaian kerjanya, maka suatu organisasi perlu membuat suatu sistem yang dapat mendukung proses internalisasi nilai dan sasaran organisasi tersebut, antara lain dengan membuat sistem penilaian kinerja. Sistem ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan, apakah karyawan telah menunjukkan perilaku atau prestasi seperti yang telah diinginkan organisasi. Faktor-faktor yang menjadi ukuran kinerja pegawai, sesuai dengan batasannya yang diinginkan atau dianggap relevan. Faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja

menurut pendapat **Davis yang dikutip Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (2014:13)** adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut: “*Human performance = Ability + Motivation*”

Pernyataan tersebut diatas bahwa yang dijadikan sebagai ukuran dari kinerja adalah dengan memperhatikan dua faktor yaitu kemampuan dari pegawai yang akan ditempatkan dan motivasi tinggi dari pegawai tersebut. Kinerja aparatur harus diketahui oleh pimpinan dalam organisasi untuk mengetahui sejauhmana tingkat pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Karakteristik aparatur pemerintah yang dapat dikategorikan memiliki kinerja yang tinggi menurut **(Makmur, 2013:235)** dapat diukur melalui:

1. Prestasi merupakan Salah satu ukuran aparatur pemerintah yang memiliki kinerja tinggi kaitannya dengan menyelesaikan tugas atau kewenangan yang dipercayakan kepadanya adalah melalui prestasi kerja.
2. Percaya diri tentunya menuntut aparatur pemerintah harus memiliki kinerja yang tinggi jika percaya dirinya yang tidak kuat karena percaya diri merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai predikat terpuji.
3. Pengendalian diri atau sebuah kematangan perilaku (kesabaran) aparatur pemerintah merupakan gambaran kemampuan mengendalikan diri dari berbagai gangguan emosi sehingga dapat melahirkan kinerja yang tinggi.
4. Kompetensi ataupun juga kemahiran atau kematangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan sumber utama untuk menciptakan aparatur pemerintah dapat memiliki kinerja yang tinggi.

Standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Kinerja seseorang pada dasarnya diukur sesuai dengan



kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri.

### **2.1.5 Hubungan Penempatan Pegawai dengan Kinerja Pegawai**

Penilaian prestasi kerja merupakan hal yang penting karena merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya, sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya. Menempatkan tenaga kerja atau pegawai yang telah lulus seleksi, manajer tanpa kerja keras harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan atau organisasi.

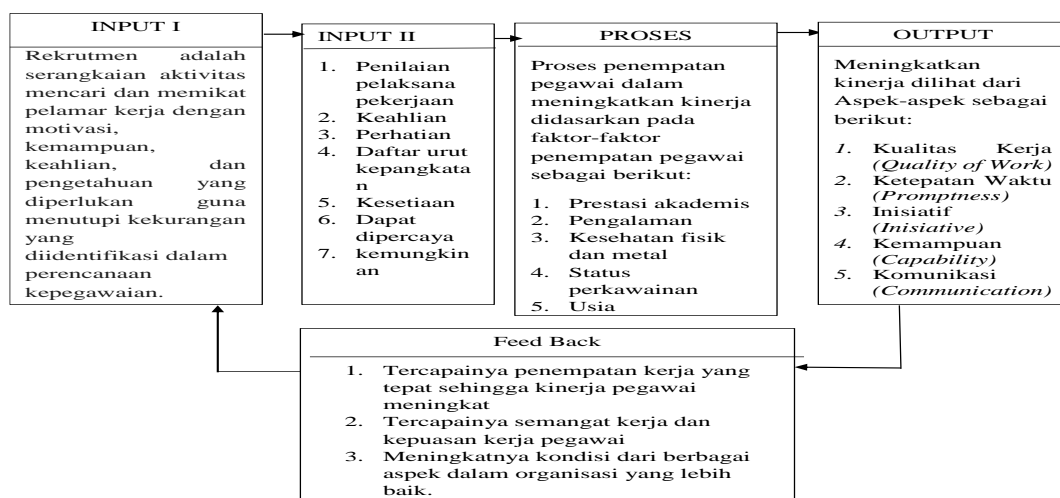
Adapun hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja pegawai sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya. diungkapkan oleh **Hariandja** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2002:152)** yaitu:

**“Perbaikan untuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi”**

Pernyataan diatas menyebutkan bahwa dalam menjalankan kerja pegawai perlu dilakukan penilaian agar dapat dilihat seberapa besar pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya sehingga diharapkan dapat dijadikan sebagai perbaikan kerja dan juga untuk melihat kelemahan dalam penempatan kerjanya. hubungan penempatan pegawai dengan kinerja itu harus diperhatikan Karena pentingnya suatu hasil kerja tergantung pada penempatan pegawai yang dilakukan oleh suatu organisasi. Jika program

penempatan pegawai terlaksana dengan baik diharapkan kinerja pegawai pun meningkat. Berdasarkan kerangka berpikir di atas dapat digambarkan pada Pendekatan sistem penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di bawah ini :

**Gambar 2.1 Pendekatan sistem penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai**



**Sumber: Modifikasi dari buku:**

1. Priansa dalam bukunya perencanaan & pengembangan SDM
2. Mitchel yang dikutip Iwan Satibi dalam bukunya Manajemen Publik

**KETERANGAN GAMBAR :**

**1. Input**

Input adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian, daftar urut kepangkatan, kesetiaan, dapat dipercaya, kemungkinan pengembangan. Didalam input disini merupakan serangkaian tindakan yang secara berjenjang, berlanjut dan berkaitan dilakukan untuk menggapai sesuatu yang telah ditetapkan.

**2. Proses**

Dalam proses ini input dipercaya bisa dimanfaatkan dalam melaksanakan faktor-faktor penempatan pegawai yang ditunjukkan untuk meningkatkan kinerja pegawai, walaupun sebenarnya yang lebih berperan dalam hal ini adalah Kepala DPRD sebagai pimpinan harus bisa mengarahkan bawahannya dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai.

### 3. Output

Apabila faktor-faktor penempatan pegawai telah dilaksanakan dengan baik dan tepat maka kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bandung Barat akan meningkat baik dilihat dari segi Kualitas Kerja, Ketepatan Waktu, Inisiatif, Kemampuan, dan Komunikasi.

### 4. *Feed Back*

Peningkatan Kinerja pegawai yang diharapkan akan bisa memberikan umpan balik terhadap input setelah melalui proses dan menghasilkan output yang selanjutnya dapat dijadikan sebagai masukan (input) yang baru

## **2.2 Kerangka Berfikir**

Pada penyusunan laporan penelitian ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan di atas maka peneliti akan mengemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran. Penempatan pegawai berkaitan dengan pegawai yang ditempatkan sesuai dengan kemampuan atau jabatannya. Peneliti menuangkan definisi tentang penempatan pegawai

menurut **Sastrohadiwiryo** dalam bukunya **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (2005:162)** yaitu:

**“Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang , serta tanggung jawab”.**

Sehingga dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai merupakan pemberian tugas atau pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi serta pegawai tersebut mampu mempertanggung jawabkan atau segala pekerjaannya. Penempatan pegawai dapat berjalan apabila dilaksanakan dengan faktor-faktor yang di pertimbangkan. Oleh karena itu **Sastrohadiwiryo** dalam bukunya **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (2005:162)** mengemukakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja yaitu:

- Prestasi akademis

Akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus di pertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab.

- Pengalaman.

Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan.

- Kesehatan fisik dan mental.

Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan.

- Status perkawinan.

Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan, khususnya menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja wanita yang memiliki suami atau anak perlu di pertimbangkan penempatannya.

- Usia.

Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja bersangkutan.

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang individual, karena setiap individu memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan penelitian yang berlaku didalam organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, untuk lebih jelas akan dikemukakan pengertian dari kinerja menurut **Prawirosentono (Iwan Satibi)**, dalam bukunya **Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:103)** yaitu sebagai berikut:

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

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para ahli, maka berikut ini adalah aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Mitchell (Sedarmayanti)**, dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2001:51)** yaitu sebagai berikut:

- Kualitas kerja, yaitu dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.
- Ketepatan waktu, yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
- Inisiatif, yaitu kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.
- Kemampuan, yaitu kemampuan dimana seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas dapat bekerjasama dengan orang lain, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesiediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun horizontal didalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil kerja akan meningkat.

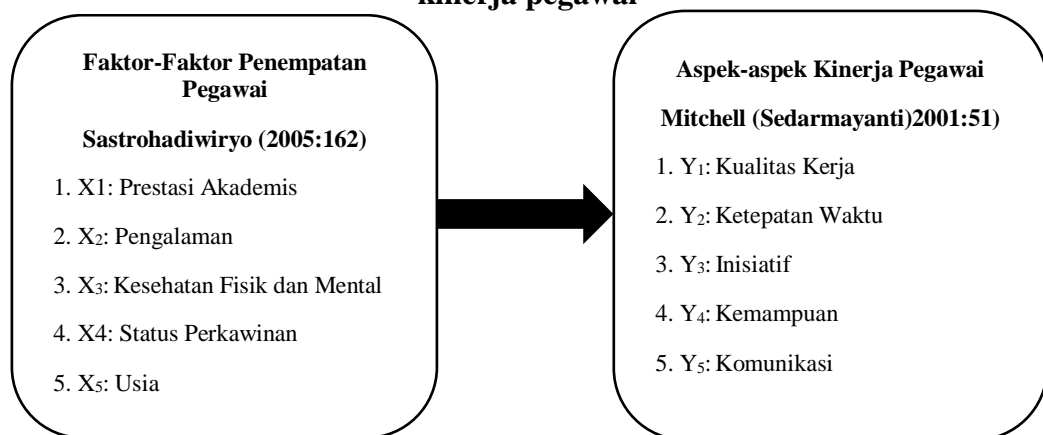
- Komunikasi, yaitu suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi akan kurang berkembang. Adapun hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja pegawai

sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya. diungkapkan oleh **Hariandja** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2002:152)** yaitu :

**“Perbaikan untuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi”.**

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa dalam menjalankan kerja pegawai perlu dilakukan penilaian agar dapat dilihat seberapa besar pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya sehingga diharapkan dapat dijadikan sebagai perbaikan kerja dan juga untuk melihat kelemahan dalam penempatan kerjanya. Jika program penempatan pegawai terlaksana dengan baik diharapkan kinerja pegawai pun meningkat.

**Gambar 2.2 Paradigma berpikir tentang penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai**



### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas peneliti mengemukakan hipotesis penelitian, yaitu:

1. Besarnya Pengaruh Penempatan Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bandung Barat cukup besar.
2. Besarnya Pengaruh Penempatan Pegawai melalui faktor-faktor Prestasi Akademis, Pengalaman, Kesehatan Fisik dan Mental, Status Perkawinan , dan Usia berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bandung Barat cukup besar.