

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dapat diartikan sebagai penjelasan secara rinci tentang apa yang akan dibahas oleh peneliti terkait dengan masalah penelitian. Dengan adanya kajian pustaka, maka akan mempermudah pembaca untuk dapat memahami kajian yang akan dibahas. Kajian pustaka ini akan membahas tentang teori-teori yang berhubungan dengan “Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka”.

2.1.1. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Hasil penelitian yang mempunyai keterkaitan antara lain :

1. Yusran Bone, Yanti Aneta, Agus Hakri Bokingo yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo” (2018). Yang membicarakan penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai (prestasi). Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, karena lebih berfokus pada

data angka dengan instrumen atau alat ukur. Metode yang digunakan yaitu deskriptif, karena analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Selain itu, penelitian ini menggunakan teknik analisis yang sama dengan penulis yaitu menggunakan teknik analisis linear sederhana karena analisis regresi linear sederhana digunakan untuk memahami variabel-variabel bebas mana saja yang dapat berhubungan dengan variabel terikat, serta untuk mengetahui bentuk hubungan tersebut. Dan mengambil sampel sebanyak 72 orang responden, berbeda dengan penulis yang mengambil sebanyak 65 orang responden dan alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis.

2. Niarita Bukit yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo” (2021). Yang menjelaskan bahwa penempatan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, karena pendekatan tersebut untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian, dan melakukan teknik pengukuran variabel-variabel tertentu sehingga menghasilkan kesimpulan yang didapat generalisasikan. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif, karena analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Teknik analisis yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu analisis regresi linear sederhana, karena untuk mengetahui besarnya pengaruh

antara variabel bebas dan variabel terikat. Alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis, dan penelitian ini mengambil sampel sebanyak 60 orang responden sedangkan penulis mengambil sampel sebanyak 65 orang responden.

3. Heri Murtiyoko yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Putra Jaya Di Jakarta” (2021). Yang menjelaskan bahwa penempatan pegawai dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, karena lebih berfokus pada data angka dengan instrumen atau alat ukur. Penelitian ini menggunakan metode explanatory research karena penelitian tersebut bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antar variabel satu dengan yang lain, sedangkan metode yang digunakan oleh penulis menggunakan metode deskriptif karena untuk menjelaskan suatu situasi yang hendak diteliti dengan dukungan studi kepustakaan sehingga lebih memperkuat Analisa peneliti dalam membuat suatu kesimpulan. Teknik analisis yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu analisis regresi linear sederhana, karena untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis, dan penelitian ini mengambil sampel sebanyak 70 orang responden sedangkan penulis mengambil sampel sebanyak 65 orang responden.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas, agar lebih mudah dilihat perbedaannya berikut merupakan penelitian terdahulu dalam bentuk tabel 2.1, tabelnya sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori Yang Digunakan	Pendekatan	Metode	Teknis Analisis
1.	Yusran Bone, Yanti Aneta, Agus Hakri Bokingo (2018)	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Rivai (2011:198) bahwa penempatan pegawai dalam organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan embannya 2. Menurut Mangkunegara (2009:18), Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai 	Kuantitatif	Deskriptif	Regresi linear sederhana
2.	Niarita Bukit (2021).	Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Angkasa Pura II Cabang Bandar Udara Internasional Sisimangaraja XII	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mathis dan Jackson (2012:263), bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya 2. Menurut Mangkunegara (2009:18), Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara 	Kuantitatif	Deskriptif	Analisis regresi linier sederhana.

			kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai.			
3.	Heri Murtiyoko (2021)	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Putra Jaya Di Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Sedarmayanti (2015), Penempatan kerja yaitu penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, kesesuaian orang dan pekerjaan. 2. Menurut (Edison et al.,2016) Kinerja adalah suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu 	Kuantitatif	Explanatory Research	Regresi Linear Berganda

Sumber: Penelitian terdahulu yang diolah penulis berdasarkan data sekunder

Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas, pada hakikatnya ketiga penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai

2.1.2. Kajian Administrasi Publik

Secara etimologis administrasi berasal dari kata *ad* dan *ministrate* yang artinya tulis menulis,catat mencatat surat menyurat. Secara umum administrasi adalah proses kerja sama yang dilakukan antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pengertian administrasi juga dibedakan menjadi dua yaitu administrasi dalam arti sempit dan administrasi dalam arti luas.

Administrasi dalam arti sempit sering disebut dengan tata usaha, yang merupakan penyusunan dan pencatatan data informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta mempermudah dalam memperoleh kembali. Data dan informasi yang dimaksud yaitu yang berhubungan dengan aktivitas suatu organisasi baik untuk kepentingan organisasi itu sendiri maupun kepentingan orang lain.

Administrasi dalam arti luas sesungguhnya berhubungan dengan kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh manusia lebih dari dua orang atau sekelompok orang dengan struktur tugasnya sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Pengertian administrasi menurut **A. Simon** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:4)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia bahwa “Administrasi sebagai kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama”. Pengertian tersebut sama dengan pengertian yang dikemukakan oleh **Gie (1992:15)** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:3)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia mendefinisikan “Administrasi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan pengertian diatas administrasi lebih menekankan pada kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan.

Menurut **P.Siagian (1992:2)** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:3)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia yaitu “Administrasi adalah

keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Dari pengertian administrasi menurut **P. Siagian** tersebut dapat diketahui bahwa unsur administrasi adalah:

1. Adanya dua manusia atau lebih
2. Adanya tujuan yang hendak dicapai
3. Adanya tugas-tugas yang hendak dilaksanakan
4. Adanya peralatan dan perlengkapan untuk melaksanakan tugas tersebut.

Berdasarkan pengertian administrasi tersebut, bahwa administrasi merupakan proses kerja sama yang dilakukan oleh manusia dua orang atau lebih dengan meliputi pekerjaan ketatausahaan seperti catat mencatat, ketik mengetik, penyusunan data dan informasi untuk mempermudah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Administrasi publik terbagi menjadi dua suku kata, yaitu administrasi dan publik. Administrasi merupakan kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuannya. Sedangkan publik merupakan masyarakat umum, bukan private. Dengan demikian administrasi publik dapat diartikan sebagai proses kerjasama yang dilakukan untuk pengelolaan organisasi publik.

Pengertian administrasi publik menurut **Waldo** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:9)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia bahwa “Administrasi publik adalah pengorganisasian dan pengelolaan manusia dan material untuk mencapai tujuan pemerintah”.

Definisi diatas menjelaskan bahwa administrasi menekankan pada manusia sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan. Sesuai dengan penelitian ini yang menitikberatkan pada manusia yang menjadi tolak ukur keberhasilan suatu tujuan.

Menurut **Nicholas Henry Waldo** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:9)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia bahwa:

Administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.

Berdasarkan penjelasan pengertian diatas, bahwa administrasi publik lebih menekankan pada tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat.

Administrasi publik menurut **A.Nigro dan G.Nigro** yang dikutip oleh **Sodikin (2019:7)** dalam buku Sistem Administrasi Negara Indonesia bahwa “Administrasi publik adalah suatu kerja sama suatu kelompok dalam lingkungan pemerintahan. Administrasi publik meliputi tiga cabang pemerintah yaitu eksekutif, legislatif dan yudikatif.”

Berdasarkan definisi diatas menyatakan bahwa administrasi suatu proses kerjasama yang memiliki cabang pemerintahan.

Menurut Rosenbloom yang dikutip oleh Keban dalam buku Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (2016:6) mengatakan bahwa :

Administrasi publik adalah suatu keseluruhan proses kerja sama secara rasional yang dilakukan aparatur Negara atau pemerintah dimana sumber daya dan personel publik di organisir dan dikoordinasikan dalam rangka pelaksanaan kebijakan yang berkaitan

dengan hal-hal tujuan Negara dan penyelenggaraan berbagai kebutuhan publik.

Berdasarkan beberapa pengertian administrasi publik tersebut, bahwa administrasi publik merupakan proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam lembaga pemerintahan yang tidak terlepas dari kebijakan publik untuk memenuhi kebutuhan publik.

2.1.3. Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara etimologis manajemen atau management berasal dari kata “*manage*”. Kata “*manage*” berasal dari kata “*manus*”, yang berarti “*to control by hand*” atau “*gain results*”. “*Gain results*” mencakup dua makna, pertama, “*the achievement of results*”, dan kedua, “*personal responsibility by the manager for results being achieved*”. Konsep manajemen lebih luas dari hanya sekadar “*the achievement of results*” dan “*personal responsibility by the manager for results being achieved*”, juga lebih luas dari hanya sekadar pengelolaan, pembinaan, ketatalaksanaan, pengurusan. Ini tampak dalam definisi manajemen yang dapat dikategorikan berdasarkan tataran atau ranah praktis dan teoritis.

Menurut **R. Terry** yang dikutip oleh **Mariane (2018:4)** dalam buku Azas-Azas Manajemen mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lainnya.

Berdasarkan pengertian manajemen diatas, maka tersirat bahwa manajemen merupakan teknik yang harus dilakukan dalam suatu aktivitas untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran sangat menentukan hidup matinya organisasi. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyal, dan produktif maka perusahaan dapat berkembang dengan baik. Sebaliknya, apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme maka akan menghancurkan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi untuk mendapat sumber daya manusia terbaik, tujuannya untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik serta mampu mengatur dan memelihara sumber daya manusia terbaik yang sudah terpilih untuk bekerja sama. Selain itu juga untuk dapat tetap bekerja dengan penuh keyakinan terhadap hasil serta kualitas hasil pekerjaannya. Tujuan terakhirnya adalah memastikan hasilnya tidak menurun bahkan dapat bertambah di waktu yang akan datang.

Manusia sebagai unsur terpenting dan paling utama di setiap sistem manajemen organisasi, maka setiap manajer harus mampu merumuskan langkah-langkah yang tepat agar tujuan dapat tercapai. Menurut **Muliawaty (2019)** terdapat paradigma baru mengenai sumber daya manusia yang terkelola atau disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM): “Peranan manusia adalah suatu kenyataan yang merupakan arah paling strategis dan sebagai sebuah keunggulan kompetitif”.

Definisi diatas menjelaskan bahwa peranan manusia dalam sebuah organisasi merupakan sebuah hal yang strategis dan sebuah keunggulan kompetitif.

Menurut **Sedarmayanti** yang dikutip dalam bukunya **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:3)** mengatakan:

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerak, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Definisi tersebut dapat dipahami bahwa MSDM adalah pemanfaatan sumber daya manusia melalui berbagai kegiatan agar terlaksana secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Menurut **Kasmir (2019:6)**, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai berikut:

Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Definisi tersebut menyatakan bahwa MSDM sebagai proses pengelolaan manusia serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan kerja untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut **Noe** yang dikutip oleh **Kasmir** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2019: 6)**, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh organisasi.

Menurut **Dessler** yang dikutip oleh **Kasmir** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2019: 7)**, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menangani pegawai pelatihan penilaian, kompensasi, hubungan kerja kesehatan dan keamanan secara adil terhadap fungsi-fungsi MSDM.

Berdasarkan pengertian diatas bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah bahwa mereka haruslah diberlakukan secara adil sesuai dengan porsi masing-masing pegawai.

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. **Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia** yang dikutip **Sedarmayanti (2009: 8)**:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja/sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/ atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan bantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan yang kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/ keberuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen

sumber Daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Menurut **S.P Hasibuan (2018:6)** “Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat”. Tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut **S.P**

Hasibuan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kualitas pegawai yang mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersed
3. ianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
4. Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
5. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
6. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan pegawai.

7. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
8. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi dan pensiunan pegawai.
9. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian pegawai.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia tersebut, bahwa tujuan dari adanya manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengoptimalkan semua petugas, karyawan, pegawai atau semua yang bekerja dalam suatu organisasi agar terciptanya kelancaran aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.4. Kajian Penempatan Kerja

Berasal dari istilah "*The Right Man On The Right Place*" yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang pegawai sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau staffing merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Jika seorang pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya maka kinerja tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahapan dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud. Penempatan kerja pegawai sebagai salah satu bagian dari kelanjutan proses perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja pegawai dilakukan untuk menentukan apakah pegawai cocok ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam organisasi.

Menurut **Hasibuan** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021:124)**, penempatan kerja adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kepada orang tersebut.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa penempatan kerja yaitu tindak lanjut dari seleksi yang diterima pada jabatan/pekerjaan.

Menurut **Mathis dan Jackson** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 124-125)**, penempatan kerja adalah menempatkan posisi pegawai ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas bahwa penempatan kerja menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat.

Menurut **Tohardi** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 125)**:

Penempatan kerja adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan (tugas) selanjutnya menjadi orang pegawai yang cocok dengan pekerjaan yang ada, dalam arti kata orang tersebut sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ada dalam spesifikasi jabatan.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa penempatan kerja yaitu menempatkan pegawai sesuai keterampilan atau pengetahuannya, dalam arti kata orang tersebut sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

Menurut **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 125)**, penempatan kerja tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan tertentu dari suatu jabatan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas bahwa penempatan kerja tidak sekedar menempatkan saja, harus sesuai dengan kualifikasi dari suatu jabatan tertentu.

Menurut **Ardana, et al** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012)**:

Penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara continue dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Menurut **Sastrohadiwiryo** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 124)**:

Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-

kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

Definisi diatas menjelaskan bahwa penempatan merupakan proses pemberian tugas kepada seseorang yang lulus seleksi sesuai dengan tempat yang telah ditetapkan.

Menurut **Rivai dan Sagala** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 124)**, penempatan ialah alokasi para pegawai pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada pegawai baru.

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli bahwa penempatan kerja adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya di dalam organisasi dan disertai dengan pendelegasian wewenang kerja. Sehingga "*the right man on the right place*" tercapai.

Menurut **Wahyudi** yang dikutip oleh **Yuniarsih dan Suwanto** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:117)** mengemukakan bahwa penempatan pegawai tidak hanya dilakukan oleh pegawai baru, namun dapat dilakukan oleh pegawai lama juga sehingga terdapat faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai:

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:

- a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.

b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- b. Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah pekerjaan yang harus dilakukan.

Menurut **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 129-130)** terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan kerja, yaitu:

1. Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang Pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka pegawai tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya tersebut.

2. Pengalaman

Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan pegawai. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai maka kecenderungan pegawai untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

3. Kesehatan Fisik dan Mental

Fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas

dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

4. Status Perkawinan

Status perkawinan pegawai perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan kepegawaian juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.

5. Usia

Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai dengan usia lebih muda relative memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan usia yang lebih tua.

Berdasarkan uraian diatas, dimensi penempatan kerja dipengaruhi lima hal, yaitu prestasi akademis, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan, usia. Hal ini harus terpenuhi agar menempatkan pegawai pada posisi yang tepat.

2.1.5. Kajian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan dan dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Kinerja pegawai secara etimologi, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (entries), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat keamanan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai presentasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya perusahaan.

Menurut **Sedarmayanti (2018:260)** kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Definisi diatas menyatakan bahwa kinerja pegawai hasil dari sebuah proses kerja seseorang. Hasil tersebut dapat ditunjukkan secara konkrit.

Mathias dan Jackson yang dikutip oleh **J. Priansa** dalam buku **Perencanaan dan Pengembangan SDM (2021:269)** menyatakan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”. Sedangkan Menurut **Rivai dan Sagala (2021: 269)**, bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap

orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, bahwa kinerja lebih menekankan pada apa yang dilakukan dengan apa yang tidak dilakukan oleh pegawai.

Menurut **Benardin dan Russel (2021: 270)**, bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Pengertian kinerja menurut **Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI)** yang dikutip oleh **Iwan Satibi** dalam bukunya **Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:102)**, kinerja adalah gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Menurut **Bintoro dan Daryanto (2017: 105)** mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan

Menurut **Kaswan (2017: 278)**, kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan

pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Menurut **Rismawati dan Mattalata (2018: 2)** kinerja adalah:

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Pengertian diatas menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan. Dan untuk mewujudkan tujuan suatu organisasi

Menurut **Fahmi (2017:188)**, Kinerja pegawai adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan definisi diatas kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu proses. Yang diukur berdasarkan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Perusahaan (2017)**, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Umam** dalam bukunya yang berjudul **Perilaku Organisasi (2018)**, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Menurut **Bernardin** yang dikutip **Sedarmayanti (2017:285)** mendefinisikan kinerja sebagai berikut, “Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu, kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat dan perilaku”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, bahwa kinerja merupakan sebuah hal yang dilakukan dan akan menunjukkan keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya.

Menurut **Sutrisno (2016:172)**, “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Berdasarkan penjelasan diatas kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya

Menurut **Mangkunegara (2017:67)**, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa kinerja merupakan sebuah hal yang dilakukan dan akan menunjukkan keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya.

Menurut **Fahmi (2017:188)**, “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Mengukur kinerja pegawai atas tugas yang sudah diberikan kepada pegawai harus adanya penilaian terhadap karyawan tersebut. Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara** yang dikutip **Sinambela** dalam bukunya yang berjudul **Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi (2018:527)** adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.
2. Kuantitas kerja
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.
3. Tanggung jawab
Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana
4. Kerjasama
Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar

pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Indikatornya yaitu kemandirian.

Menurut **Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti (2018:51)** mengatakan bahwa terdapat 5 aspek untuk menilai baik buruknya kinerja seorang pegawai, antara lain:

1. *Quality of Work* (Kualitas Kerja), adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat
2. *Promptness* (ketepatan waktu), yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain
3. *Initiative* (Inisiatif), yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab, bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. *Capability* (kemampuan), yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. *Communication* (komunikasi), merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis di antara pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan

Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa kinerja pegawai sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan dimensi kinerja pegawai yaitu, kualitas kerja, ketepatan waktu,

inisiatif, kemampuan dan komunikasi maka dengan dimensi tersebut terukur pula kinerja pegawai tersebut.

2.1.6. Teori Penghubung

Penempatan kerja merupakan faktor penting dalam organisasi berkaitan pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Penempatan kerja pada posisi yang tepat merupakan suatu hal utama karena erat hubungannya dengan kinerja pegawai. Penempatan kerja bertujuan menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan, sehingga akan menjadi sumber daya yang produksi.

Berdasarkan hal tersebut, kinerja dapat dijadikan sebuah tolak ukur dalam melakukan perbandingan antara apa yang diharapkan dan apa yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan kerja perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal. Dapat digambarkan bahwa terdapat hubungan antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh **Badriyah** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2015; 129)**:

Penempatan kerja dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada pegawai yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan kerja dilakukan agar pegawai mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja pegawai tersebut dapat meningkat.

Uraian diatas menjelaskan bahwa penempatan bahwa penempatan kerja mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja pegawai yang pada prinsipnya tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya karena penempatan kerja

bertujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat pada pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut meningkat dan terciptanya tujuan organisasi.

2.2. Kerangka Berpikir

Bertitik tolak dari latar belakang serta rumusan masalah, peneliti menggunakan kerangka pemikiran yang dapat dijadikan landasan teori, dalil dan pendapat dari para pakar berhubungan dengan variabel yang menjadi kajian dalam melaksanakan penelitian yakni: Penempatan Kerja dan Kinerja Pegawai. Berikut ini peneliti akan mengemukakan kerangka berpikir terkait dengan penempatan kerja dan kinerja pegawai.

Menurut **Hasibuan** yang dikutip **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021:124)**, penempatan kerja adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kepada orang tersebut.

Menurut **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 125)**, penempatan kerja tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan tertentu dari suatu jabatan tertentu.

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli bahwa penempatan kerja adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan

keterampilan atau pengetahuannya di dalam organisasi dan disertai dengan pendelegasian wewenang kerja.

Menurut **J. Priansa** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2021: 129-130)** terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan kerja, yaitu:

1. Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang Pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka pegawai tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya tersebut.

2. Pengalaman

Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan pegawai. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai maka kecenderungan pegawai untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

3. Kesehatan Fisik dan Mental

Fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

4. Status Perkawinan

Status perkawinan pegawai perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan kepegawaian juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.

5. Usia

Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai dengan usia lebih muda relative memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan usia yang lebih tua.

Berdasarkan indikator penempatan kerja diatas sudah seharusnya dapat menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Adapun pemahaman kinerja pegawai, antara lain menurut **Sedarmayanti (2018:260)** kinerja pegawai merupakan hasil

kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

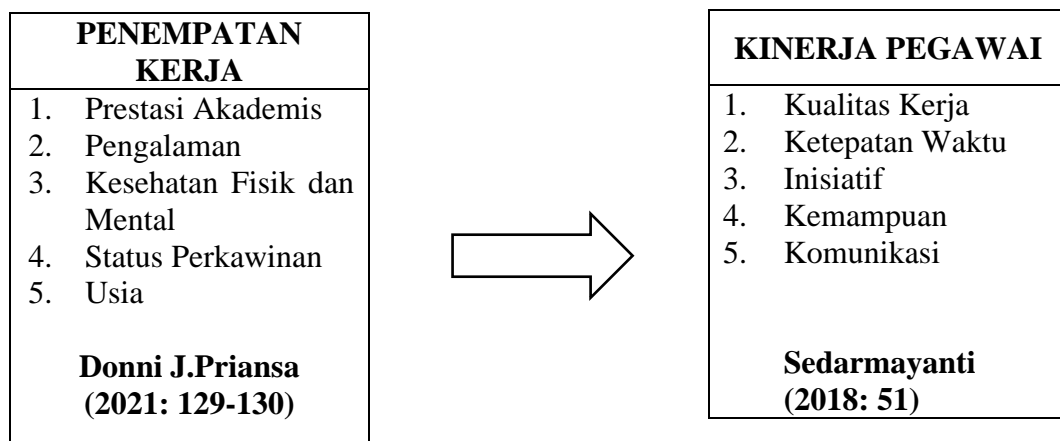
Menurut **Mathias dan Jackson** yang dikutip oleh Priansa dalam buku **Perencanaan dan Pengembangan SDM (2021:269)** menyatakan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”.

Pendapat tersebut di atas menurut peneliti bahwa kinerja pegawai secara ideal terwujud ketika rencana atau perencanaan yang ditentukan sebelumnya dapat berjalan secara efektif dan efisien dan mencapai hasil yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melihat dan mengukur kinerja pegawai peneliti menggunakan alat ukur kinerja dari pendapat **Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti (2018:51)**, yang mengemukakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

1. *Quality of Work* (Kualitas Kerja), adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat
2. *Promptness* (ketepatan waktu), yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain
3. *Initiative* (Inisiatif), yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab, bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. *Capability* (kemampuan), yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. *Communication* (komunikasi), merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan

pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis di antara pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Dari beberapa pemaparan teori diatas dan membandingkan kondisi di lapangan maka peneliti ini akan menggunakan teori dari Donni J. Priansa untuk mengukur penempatan kerja dan teori dari Sedarmayanti untuk mengukur kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya antara keterkaitan penempatan pegawai dan kinerja pegawai dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. 1 Paradigma Pemikiran Penempatan Kerja dan Kinerja Pegawai

2.3. Hipotesis

Sebagaimana kerangka pemikiran yang telah dijelaskan maka Hipotesis penelitiannya adalah:

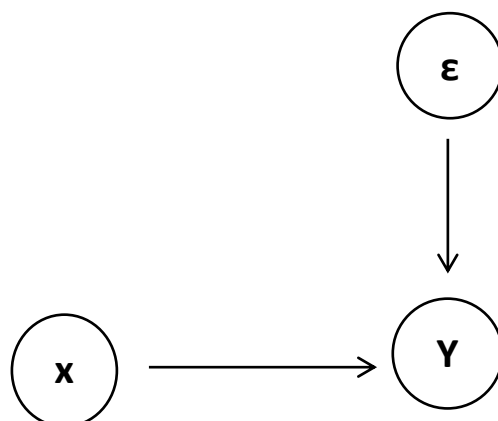
- 1) Adanya pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian pengembangan sumber daya manusia kabupaten majalengka.

- 2) Adanya hambatan dalam penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka.
- 3) Adanya usaha-usaha untuk mengatasi hambatan dalam penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Hipotesis diatas adalah hipotesis yang bersifat verbal dan substantif artinya belum bisa diuji oleh karena itu diterjemahkan kedalam hipotesis statistik sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_i = 0$; artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai
- 2) $H_1 : \beta_i \neq 0$; artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai

Berikut ini uraian paradigma penelitian:



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Keterangan :

X = Variabel Penempatan Kerja

Y = Variabel Kinerja Pegawai

ε = Variabel lain diluar dari penempatan kerja yang tidak diukur dan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai.