

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan sekumpulan teori yang didapatkan dari berbagai macam sumber yang akan digunakan sebagai bahan rujukan dalam melakukan penelitian. Kajian pustaka bertujuan menjawab secara teori mengenai permasalahan dari sebuah ide pokok pada penelitian. Tujuan dibuatnya kajian pustaka adalah untuk menginformasikan tentang hasil penelitian. Pada bab ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan sebagai landasan teori dalam melaksanakan penelitian. Disesuaikan dengan permasalahan yang di angkat dalam penelitian ini yaitu penempatan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

Dalam teori ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu: *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. *Grand Theory* dalam penelitian ini adalah manajemen. *Middle Theory* dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia. *Applied Theory* dalam penelitian ini adalah penempatan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup

tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang memiliki arti mengatur. Adapun pengaturan disini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen dapat diartikan sebagai seni dan ilmu untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu manajemen merupakan suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya :

Pengertian yang dikemukakan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialihbahasakan oleh Febryany et al., (2023:584), bahwa: “Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif”.

Sedangkan Terry, George R. (2018:2) mengemukakan bahwa:

“Management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other people” yang memiliki arti manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain”.

Selain itu, Hasibuan, Malayu S.P. (2020:2) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Dan pendapat lain yang dikemukakan Afandi, Pandi. (2018:1), bahwa:

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

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengelola organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Dessler (2017) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* membagi fungsi manajemen menjadi 5 bagian yang meliputi:

1. *Planning*

Proses menentukan tujuan dan pengembangan suatu peraturan serta prosedur yang digunakan dalam pengembangan rencana serta prediksi di suatu organisasi atau perusahaan.

2. *Organizing*

Proses pemberian tugas kepada setiap anggota organisasi, membentuk semua bagian departemen, menjelaskan setiap wewenang kepada pegawai, membentuk dan menjalin kewenangan serta mengkoordinasikan setiap pekerjaan yang dikerjakan pegawai.

3. *Staffing*

Proses mengelompokkan jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon pekerja, memilih pekerja, menetapkan standar kinerja, menetapkan insentif atau bonus kepada pekerja, mengevaluasi kinerja, melakukan konseling kepada pekerja, memberikan pelatihan dan pengembangan kepada pekerja.

4. *Leading*

Proses menentukan pegawai saat mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, menjaga moral semua pegawai, dan memotivasi mereka.

5. *Controlling*

Sebuah proses pemantauan kerja yang bertujuan untuk menetapkan standar seperti jumlah penjualan, standar kualitas, tingkat produksi, membandingkan kinerja pegawai dengan standar kinerja yang ditentukan, dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

Menurut George R. Terry dalam Hasibuan (2020:130) terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah suatu tindakan eksekusi terhadap rencana yang telah dituangkan dalam bentuk *plan*. Serta pembagian kerja sumber daya yang ada pada organisasi agar kegiatan berjalan sesuai dengan rencana.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah bentuk pengawasan atau pengendalian dari sebuah gerakan yang telah dilakukan oleh organisasi agar berjalan sesuai dengan harapan.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen merupakan sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang di inginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari merencanakan, mengkoordinasikan, memimpin atau mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan untuk pencapaian suatu target yang diharapkan.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Menurut George R. Terry yang dialihbahasakan oleh Hasibuan (2020:12-20), manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yang meliputi:

1. *Man* (Manusia, Tenaga Kerja)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi- fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dengan jumlah uang yang beredar dalam organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional, Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang diperlukan dalam menunjang proses kerja, serta berapa hasil yang diharapkan atau ditargetkan untuk dicapai suatu organisasi.

3. *Methods* (Metode)

Saat proses pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja yang sesuai. Suatu metode kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha.

4. *Materials* (Bahan)

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusiayang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan atau materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan,tanpa materi tidak akan tereapai hasil yang dikehendaki.

5. *Machines* (Mesin)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

6. Market (Pasar)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksi dapat terjual dengan sukses.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen umum yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia berperan sebagai perencanaan, penggerak, dan pelaku dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, kegiatan di dalam organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia merupakan terjemahan dari "*Human Resource*" namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "*Man Power*" yang jika diartikan adalah tenaga kerja. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu media pengukuran berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan. Berikut pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli :

Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Sutrisno (2023:6), bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Sedangkan Hasibuan, Malayu S.P (2020:10) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.” Pendapat lain dari Dessler (6:2017) menyatakan bahwa :

“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”. Pendapat tersebut memiliki arti suatu kebijakan dan cara-cara yang dipraktekan dan

berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek SDM dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian.

Kemudian, terdapat pendapat lain dari Punnett (9:2020) yang mengatakan bahwa “*Human resource management is the process of employing people, training them, compensating them, developing policies relating to the workplace, and developing strategies to retain employees.*”

Dari beberapa definisi di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melakukan serangkaian proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia guna dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien dengan adanya keterlibatan sumber daya manusia dari organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2017) menjelaskan bahwa ada macam-macam fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Melakukan *job analysis*, menentukan pekerjaan untuk setiap pegawai.
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pegawai.
3. Melakukan seleksi kandidat pekerja.
4. Mengelola gaji serta bonus atau insentif dan benefit kepada pegawai.

5. Menilai kinerja pegawai.
6. Mampu menerapkan konseling dan interview
7. Melatih pegawai dan bisa membina hubungan antar pegawai.

Menurut Hasibuan, Malayu S.P (2016) mengemukakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan (*Planning*)

Proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

- b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan. Adapun prinsip-prinsip pengorganisasian meliputi:

- a) Memiliki tujuan yang jelas.
- b) Adanya kesatuan arah sehingga dapat terwujud kesatuan Tindakan dan pikiran.

- c) Adanya keseimbangan antara wewenang dengan tanggung jawab.
- d) Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif
- e) Bersifat relatif permanen dan terstruktur sesederhana mungkin, sesuai kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.
- f) Adanya jaminan keamanan pada anggota.
- g) Adanya keseimbangan antara jasa dan imbalan.
- h) Adanya tanggung jawab serta tata kerja yang jelas dalam struktur organisasi.

c. Penggerakan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan, tujuannya untuk menentukan

harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi. Harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

e. Motivasi (*Motivating*)

Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

f. Evaluasi (*Evaluating*)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan Tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan

perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan insuksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa mendatang.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Integrasi (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menataati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Cushway dalam Sutrisno (2023:7-8) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.3 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.

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Kerja

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang ada dalam organisasi bersangkutan. Proses penempatan pegawai merupakan suatu proses yang menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan organisasi, keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru.

Pengertian penempatan kerja yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2019:262) bahwa *“Job placement is placing a person in the right job position, how well an employee fits the job will affect the quantity and quality of work.”* Pendapat tersebut selaras dengan yang dikemukakan Siahaan dan Bahri (2019:19-20), bahwa *“penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.”*

Sedangkan menurut Yuniarsih dan Suwatno (2019:116) mengemukakan bahwa: *“Penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.”*

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Asike (2021:1) bahwa “Penempatan karyawan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.”

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan calon pegawai ke posisi pekerjaan yang tepat. Tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (dalam Pratiwi & Gilang, 2015) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penempatan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis adalah prestasi yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan dimasa sekolah dasar sampai pendidikan terakhir, dipadukan dengan prestasi akademis yang diperoleh berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap pegawai yang bersangkutan, sehingga dapat diharapkan memperoleh masukan dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat.

2. Faktor Pengalaman Kerja

Faktor pengalaman kerja perlu mendapatkan pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini sangat penting karena bila diabaikan dapat merugikan suatu organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu sebelum pegawai yang bersangkutan diterima menjadi pegawai, diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang dirujuk, walaupun tes kesehatan tersebut tidak selamanya dapat menjamin bahwa yang bersangkutan benar-benar sehat jasmani dan rohani.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal yang merugikan kita bila tidak ikut dipertimbangkan.

5. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Menurut Bedjo (2020:45) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penempatan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi jenjang pendidikan karyawan tersebut maka semakin tinggi

pula kualitas yang dimiliki. Jika kualitas karyawan baik maka akan berdampak baik pula bagi perusahaan.

2. Faktor Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh 1 pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

3. Faktor Kesehatan

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

4. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan pegawai faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Penempatan Kerja

Yuniarsih dan Suwatno (dalam Devi et al., 2020) menyatakan bahwa terdapat empat dimensi dalam penempatan kerja yaitu pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, dan pengalaman kerja yang secara lebih jelas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pendidikan

Indikator pendidikan adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan yang seharusnya

Pendidikan yang seharusnya artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.

b. Pendidikan alternatif

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 pegawai agar dapat melakukan kerja. Pengalaman kerja ini sebelumnya ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Berikut adalah indikator dari dimensi pengetahuan kerja:

a. Pengetahuan yang mendasari

b. Peralatan kerja

c. Prosedur pekerjaan

d. Metode proses pekerjaan

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan keahlian untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang hanyadiperoleh dalam praktek. Berikut adalah indikator dari dimensi keterampilan kerja:

- a. Keterampilan mental
- b. Keterampilan fisik
- c. Keterampilan sosial

4. Pengalaman Kerja

Indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan yang harus dilakukan

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. motivasi kerja itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari pegawai maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi kerja untuk mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi kerja merupakan suatu bentuk pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk berusaha keras mencapai atau mendapatkan apa yang ingin

dicapai. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Beberapa para ahli telah memberikan definisi mengenai Motivasi Kerja diantaranya adalah sebagai berikut: Hasibuan, Malayu S.P (2020:55) mengemukakan bahwa : “Motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.” Pendapat tersebut selaras dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2019:77) yang menyatakan bahwa:

“Work motivation is the willingness to exert a high level of effort toward organizational goals, conditioned by the ability of that effort to satisfy an individual's needs. The ability to perform a task or achieve a goal reflects the extent of one's motivation.”

Sedangkan Afandi (2018:23) mendefinisikan bahwa:

“Keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.”

Selain itu, Bassey Anam, (2020:61) mengemukakan bahwa:

“Motivation is the willingness to exert high levels of effort towards organisational goals, conditioned by the effort's ability to satisfy some individual need.”

Berdasarkan pernyataan diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman dan dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku untuk mencapai tujuan organisasi maupun

perusahaan yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

2.1.4.2 Teori-teori Motivasi Kerja

Teori motivasi yang dijelaskan oleh beberapa ahli mengacu terhadap kebutuhan dan kepuasan seseorang akibatnya karyawan ingin melaksanakan kegiatannya. Teori ini bertujuan untuk menanggapi pertanyaan kebutuhan apa yang dapat memuaskan karyawan serta apa yang meningkatkan motivasinya dalam bekerja. Dibawah ini teori-teori motivasi menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi agar pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai bentuk dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai, karena tidak mungkin memahami perilaku tanpa mengerti kebutuhannya.

Menurut Maslow kebutuhan manusia tertata dalam sebuah hierarki, yaitu:

a. Kebutuhan Fisik (*Physiological needs*)

Physiological needs atau kebutuhan fisik yaitu kebutuhan untuk hidup. Yang tertera di dalam kebutuhan ini mencakup minum, makan, tempat berteduh, bernapas, serta perlindungan fisik.

Karyawan harus bertindak atau bekerja dengan semangat untuk memenuhi kebutuhan ini. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan hendaknya memberikan gaji dan tunjangan yang sesuai kepada karyawan.

b. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and security needs*)

Safety and security needs adalah meliputi merasakan adanya keamanan kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan kerja. Kebutuhan ini memandang terhadap dua macam. Pertama: kebutuhan akan keamanan jiwa khususnya keamanan jiwa di area kerja selama waktu kerja. Kedua: kebutuhan untuk keamanan aset benda di area kerja selama waktu kerja. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan memberikan asuransi kesehatan dan memberikan peralatan bekerja yang aman untuk karyawan.

c. Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*)

Affiliation or acceptance needs merupakan kebutuhan sosial untuk persahabatan, relasi, hubungan antar individu, dicintai dan diakui dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Prinsipnya seseorang tidak mau tinggal di tempat terpencil sendirian. Dirinya akan memerlukan kehidupan berkelompok. Kaitannya dengan kebutuhan-kebutuhan sosial mencakup merasa dihargai dan diakui oleh orang-orang sekitar di lingkungan tempat mereka tinggal dan bekerja, kebutuhan untuk merasa dihargai karena

semua orang merasanya dirinya itu berguna, kebutuhan untuk berkembang dan tidak gagal dan ikut berperan.

d. Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem or status needs*)

Esteem or status needs adalah kebutuhan akan reward diri, penerimaan maupun penghormatan dari karyawan serta kelompok sekitarnya. Pada dasarnya status sosial muncul karena adanya prestasi. Akan tetapi, para pimpinan juga harus menyadari bahwa posisi karyawan dalam perusahaan sebanding dengan prestisenya. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan dapat memberikan penghargaan maupun dukungan kepada karyawan yang berprestasi.

e. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self actualization*)

Self actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan cara memanfaatkan kemahiran, kecakapan dan kemampuan secara maksimal untuk memperoleh kinerja optimal. Kebutuhan ini adalah untuk mengembangkan kemampuan karyawan sepenuhnya. Kemauan karyawan dalam memperoleh kebutuhan sepenuhnya akan berbeda-beda dengan karyawan yang lain. Kaitannya dengan kebutuhan ini, para pemimpin harus memberi karyawan kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan mengaktualisasikan diri di perusahaan secara wajar di dalam perusahaan.

2. Teori X dan Y Menurut Mc. Gregor

Teori ini berdasarkan pada anggapan bahwa orang dapat dibedakan antara manusia yang mengikuti teori X, atau teori (tradisional), dan teori Y, atau teori (demokrasi).

1) Teori X

- a. Kebanyakan pegawai enggan bekerja dan tidak menyukai pekerjaan.
- b. Sebagian besar pegawai tidak bersemangat memperoleh prestasi yang maksimal serta sering menjauhkan diri dari tugasnya dengan cara menuduh orang lain.
- c. Pegawai sangat menyukai jika mendapat bimbingan, disuruh, dan diawasi saat menjalankan pekerjaannya.
- d. Pegawai lebih egois dan tidak peduli terhadap tujuan perusahaan.

Menurut teori X ini menyatakan bahwa untuk pengawasan yang ketat, didesak dan dibimbing untuk mendorong karyawan bekerja dengan serius.

2) Teori Y

- a. Kebanyakan pegawai giat dan menganggap bekerja sebagai hal yang wajar seperti bercengkrama dan beristirahat.
- b. Biasanya, pegawai bisa mengemban tanggung jawab dan bersemangat dalam berkembang dengan memperoleh kinerja kerja yang maksimal. Pegawai memiliki kreativitas dan inovasi dalam pengembangan diri dalam pemecahan masalah yang berkaitan dengan penyelesaian tugas-tugas yang diberikan pada pegawai.
- c. Pegawai terus berjuang mencapai tujuan perusahaan dan mengembangkan dirinya dalam memperoleh tujuan itu. Perusahaan semestinya dapat menciptakan kemampuannya sendiri dengan

memungkinkan pegawainya untuk berkontribusi pada tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut teori Y ini meningkatkan keterlibatan, kerja sama, dan partisipasi pegawai akan memotivasi mereka. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi yang lebih besar akan memastikan bahwa tujuan tercapai. Mc. Gregor menganggap sebuah perusahaan efektif sebagai perusahaan jika menggantikan pengamatan dan petunjuk dengan penyatuan dan kerja sama dalam mengambil Keputusan.

3. Teori Motivasi Menurut Herzberg Frederick

Herzberg berpendapat karyawan membutuhkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu pertama: kebutuhan akan pemeliharaan atau faktor pemeliharaan (*Maintenance factors*) berkaitan dengan fitrah seseorang yang mau mencapai kedamaian serta kesehatan jasmani.

Faktor-faktor pemeliharaan meliputi kondisi lingkungan kerja, balas jasa, kebijakan perusahaan, transportasi bekerja, perumahan, pengawasan serta jenis-jenis tunjangan lainnya. Kedua: faktor pemeliharaan berkaitan dengan kebutuhan psikologis individu. Kebutuhan ini mencakup sejumlah keadaan dalam diri, termasuk kepuasan bekerja (*job content*) akan meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya akan memungkinkan untuk mencapai kinerja pekerjaan yang baik. Tidak akan menyebabkan ketidakpuasan yang berlebihan jika kondisi ini tidak ada.

Motivasi yang ideal yang dapat menggerakkan usaha merupakan kesempatan dalam melakukan tugas yang lebih mengharapakan keterampilan serta kesempatan untuk menumbuhkan keinginannya. Berikan karyawan

tantangan dan kesempatan untuk sukses adalah cara terbaik menurut Herzberg untuk memotivasi mereka di tempat kerja.

4. Teori Kebutuhan Menurut David Mc. Clelland

Teori kebutuhan ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya dan nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah sebagai berikut:

a. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

b. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang.

c. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta

mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator menurut teori jenjang kebutuhan dari Hasibuan (2020:154) yang hendak diterapkan oleh peneliti pada penelitian ini, yaitu:

1. Kebutuhan fisik, yaitu minum, makan, tempat berteduh, bernapas, dan perlindungan fisik. Untuk memuaskan kebutuhan ini mendorong karyawan untuk berperilaku atau bekerja dengan giat. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan harus memberikan gaji dan tunjangan yang sesuai terhadap karyawan.
2. Kebutuhan akan rasa aman, yaitu merasakan aman dari kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Kebutuhan ini memandang kepada dua macam. Pertama: kebutuhan akan keamanan jiwa khususnya keamanan jiwa di area kerja selama waktu kerja. Kedua: kebutuhan untuk keamanan aset benda di area kerja selama waktu kerja. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan memberikan asuransi kesehatan dan memberikan peralatan bekerja yang aman untuk karyawan.
3. Kebutuhan sosial, yaitu hubungan antar individu, dicintai dan mencintai, hubungan antar anggota, serta diterima dalam pergaulan tim pekerja dan kelompok dilingkungannya. Kaitannya kebutuhan-kebutuhan sosial mencakup merasa dihargai dan diakui oleh orang-orang sekitar di lingkungan tempat mereka tinggal dan bekerja, kebutuhan untuk merasa dihargai karena semua orang merasanya dirinya penting.

4. Kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan akan reward dan penerimaan serta kehormatan dari karyawan dan kelompok sekitarnya. Pada dasarnya status sosial muncul karena adanya prestasi. Kaitannya dengan kebutuhan ini perusahaan dapat memberikan penghargaan maupun dukungan kepada karyawan yang berprestasi.
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan dengan cara memanfaatkan kemahiran, kecakapan dan kemampuan secara maksimal untuk memperoleh kinerja yang sangat memuaskan. Kaitannya dengan kebutuhan ini, atasan harus memberikan kesempatan kepada karyawan agar bisa tumbuh secara individual dan mengaktualisasikan dirinya dengan wajar di perusahaan.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan sangat ditentukan dari kinerja setiap pegawainya dalam mengerjakan segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan yang dituntut untuk mengerjakan seoptimal mungkin sehingga perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan dimasa yang akan datang. dan bagaimana organisasi mengelola kinerja karyawan dengan baik sedangkan dengan demikian kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam mendorong suksesnya perusahaan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Kinerja merupakan suatu tingkat capaian atau sebuah hasil kerja dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi atau perusahaan yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja pegawai, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Berikut ini merupakan pengertian kinerja pegawai berdasarkan beberapa ahli :

Pengertian kinerja yang dikemukakan oleh Afandi (2018:83-84) mengatakan bahwa “Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.”

Selain itu, Rivai (2019:406) mendefinisikan bahwa:

“Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Sedangkan Amstrong & Baron (2023:109) mendefinisikan bahwa:

“Employee performance is the result of work hat has a strong relationship with organizational strategic objectives, customer satisfaction and contributing to the economy.”

Kemudian terdapat pendapat lain dari McShane & Glinow (2023:29) yang memiliki definisi sebagai berikut:

“Performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment”

Berdasarkan pengertian diatas peneliti sampai pada pemahaman bahwa dapat disimpulkan kinerja merupakan proses pegawai untuk melakukan tugas dan kewajiban di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan dan diharapkan oleh seluruh organisasi perusahaan/instansi melalui beberapa aspek

kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama. Kinerja akan memperlihatkan bagaimana kualitas organisasi atau perusahaan tersebut akan berjalan maju atau mundur, karenanya kinerja merupakan gambaran yang akan di capai organisasi atau perusahaan ke arah yang lebih baik atau hanya berjalan di tempat saja.

2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Mangkunegara (2014:67) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam memngerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the righ man in place, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seseorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Sikap seorang pegawai harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental maupun fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang dicapai.

Berbeda halnya dengan yang dikemukakan Afandi (2018:86-87) yang menyatakan bahwa faktor kinerja pegawai terdiri dari :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan suatu perusahaan, semakin baik kinerja maka akan mempengaruhi perkembangan perusahaan tersebut.

Mangkunegara (2019:72) mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.

Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu
- b. Hasil kerja
- c. Kemampuan

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Indikator dari tanggung jawab antara lain:

- a. Tanggung jawab terhadap tugas

b. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan

4. Kerja Sama

Kerja sama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerja sama antara lain:

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

Indikator dari inisiatif antara lain:

- a. Mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi kinerja pegawai antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian sejenis yang sedang dilakukan. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Sumarno, Yusran, dan Marayuni (2023) Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng. <i>Journal of Research and Development on Public Policy</i> , 2(2), 41–55. DOI: https://journal.lppsps.emarang.org/index.php/Jarvic/article/view/58	Penempatan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Kesesuaian antara keahlian pegawai dan posisi kerja berdampak pada peningkatan kinerja individu dan organisasi.	Meneliti variabel Penempatan Kerja Meneliti variabel Kinerja Pegawai	Lokasi penelitian
2.	Febriyanti dan Rosento (2024) Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja	Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi	Meneliti variabel Motivasi Kerja Meneliti variabel	Peneliti tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>terhadap Kinerja Karyawan Klinik Pratama Rawat Inap El'rapha.</p> <p><i>Journal of Management and Creative Business</i>, 2(3).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2925</p>	<p>kerja memiliki pengaruh dominan.</p>	<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>Lokasi penelitian</p>
3	<p>Susanto dan Pramono, (2020)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun.</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya, 18(3).</p> <p>DOI: 10.29259/jmbs.v18i3.12627</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Motivasi Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Kedisiplinan</p> <p>Lokasi penelitian</p>
4.	<p>Setiawan, Y. A. (2023)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja</p>	<p>Penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penempatan</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Pengalaman Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di BLUD RSUD Cilacap.</p> <p>Jurnal EMA : Ekonomi Manajemen Akuntansi. 8(1).</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.51213/ema.v8i1.3208</p>	<p>kerja yang sesuai meningkatkan semangat dan keterlibatan kerja pegawai.</p>		<p>Peneliti tidak meneliti variabel Motivasi Kerja sebagai variabel terikat</p>
5.	<p>Andini, M., Prahawan, W., & David, A. (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pada Perawat Non PNS Di RSUD Dr. Dradjat Prawiranegara Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.</p> <p><i>Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)</i>. 6(1)</p> <p>DOI: http://dx/doi.org/10.48181/jrbmt.v6i1.14002</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan penempatan kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja perawat non-PNS. Kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Kompensasi</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
6.	<p>Pancasasti, Putra, Nuraisah, dan Pusvitasari (2022)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RS XXX Serang.</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis (JUMANIS)</p> <p>DOI: https://ejournal.lppm-unbaja.ac.id/index.php/jmb/article/view/2178/1116</p>	<p>Penempatan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang ditempatkan sesuai kompetensi menunjukkan produktivitas lebih tinggi, dan disiplin memperkuat konsistensi kinerja.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Karyawan</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Disiplin Kerja</p>
7.	<p>Pratama, A. A. (2022)</p> <p>Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja dan Kualitas SDM Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Kabupaten Pasaman Barat.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.23887/jmpp.v4i1.29451</p>	<p>Rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan kualitas SDM secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Penempatan kerja yang sesuai mempercepat adaptasi dan kinerja karyawan.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Rekrutmen</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Seleksi</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Kualitas SDM</p> <p>Peneliti tidak meneliti</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
				variabel Produktivitas Kerja
8.	<p>Hidayat, F., Suwandi, R. A., & Akyuwen, R. (2022)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja, Beban Kerja, Fasilitas Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Perantara.</p> <p>Jurnal Ilmiah Indonesia. 7(2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i2.6231</p>	<p>Semua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Penempatan kerja yang sesuai terbukti meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Beban Kerja</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Fasilitas Kerja</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Kepemimpinan</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja</p>
9.	<p>Yusuf, H. S. (2022)</p> <p>Pengaruh Penempatan (Placement) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Madising Kabupaten Pinrang.</p>	<p>Penelitian ini menyimpulkan bahwa penempatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang ditempatkan sesuai kompetensi dan minat menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang berdampak pada peningkatan kinerja.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 3(1).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31850/decision.v3i1.1498</p>			
10.	<p>Desiana, E., & Saputra, R. W. (2020)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Medis Dan Paramedis Di Puskesmas Darul Azhar Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Tanah Bumbu.</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen. 4(3)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.56662/administraus.v4i3.113</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa penempatan kerja dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Penempatan yang sesuai dengan kemampuan individu meningkatkan efisiensi kerja dan kepuasan pegawai.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Kompetensi</p>
11.	<p>Hustia, A (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Gizi RSUP Dr. Mohammad Hoesin Palembang.</p>	<p>Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kombinasi keduanya memperkuat etos kerja dan kepatuhan terhadap prosedur.</p>	<p>Meneliti variabel Motivasi Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Karyawan</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Disiplin Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi. 1(2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.47747/jbme.v1i2.69</p>			
12.	<p>Khairiyah, Y., Febriani, F., & Yanti, B. (2020)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Universitas Andalas Padang.</p> <p>Jurnal Menara Ekonomi. 6(2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31869/me.v6i2.1847</p>	<p>Penempatan kerja dan mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penempatan yang sesuai cenderung meningkatkan rasa nyaman, sedangkan mutasi bisa menjadi motivator jika dilakukan transparan dan adil.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Mutasi</p>
13.	<p>Abdullah, I., dan Husin, A (2025)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.</p>	<p>Motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi memberikan kontribusi tertinggi terhadap peningkatan kinerja dibandingkan dua variabel lainnya. Metode analisis regresi berganda menunjukkan nilai signifikansi masing-masing</p>	<p>Meneliti variabel Motivasi</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel Disiplin Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Jurnal WIRANOMIKA. 4(1) DOI: https://wiranomika.id/wiranomika/article/view/173	variabel independen di bawah 0,05.		
14.	Putra, R. S., Candana, D. M., & Azka, B. P. (2024) Analisis Pengaruh Motivasi dan Lama Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Batipuh. Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. 3(4). DOI: https://doi.org/10.58192/profit.v3i4.2549	Motivasi kerja dan lama kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Lama kerja memberikan pengaruh lebih kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan motivasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.	Meneliti variabel Motivasi Meneliti variabel Kinerja Pegawai	Peneliti tidak meneliti variabel Lama Kerja Peneliti tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja
15.	MT, R. R., Basalamah, H. S., & Ramlawati, R. (2024) Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pengawasan dan	Semua variabel: pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang memediasi pengaruh	Meneliti variabel Motivasi Kerja Meneliti variabel Kinerja Pegawai	Peneliti tidak meneliti variabel pengembang an karir Peneliti tidak meneliti variabel Kompetensi

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>Pelayanan Rumah Sakit Umum Cahaya Medika Kota Makassar.</p> <p>JAMBURA : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. 7(2).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.37479/jimb.v7i2.27487</p>	<p>pengembangan karir dan kompetensi.</p>		
16.	<p>Agustina, R., Zahari, M., & Hapsari, O. (2024)</p> <p><i>The Influence of Placement and Competency on Motivation and Its Implications for the Performance of Bhayangkara Hospital Jambi Employees.</i></p> <p><i>DIJEMSS: Dinasti International Journal of Education Management and Social Science.</i> 6(1).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.38035/dijemss_v6i1</p>	<p>Penempatan kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, yang kemudian berdampak pada kinerja mereka. Penempatan kerja berkontribusi</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel kompetensi</p>
17.	<p>Pradika, W., & Indriani, R. (2024)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir</p>	<p>Pengembangan karir dan komitmen karyawan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Meneliti variabel Kinerja Karyawan</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel pengembang an karir</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p>dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ibunda Bagan Batu, Provinsi Riau.</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan. 12(1).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v12i1.3673</p>	<p>Komitmen karyawan terbukti menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas dan produktivitas pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda.</p>		<p>Peneliti tidak meneliti variabel Komitmen Karyawan</p>
18.	<p>Hermawan, H., & Handayani, R. (2025)</p> <p>Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karsa Bersama Mandiri Jakarta.</p> <p>Jurnal Intelek Insan Cendikia. 2(6).</p> <p>DOI: https://jicnusantara.com/index.php/jiic</p>	<p>Penempatan dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karsa Bersama Mandiri Jakarta</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan</p> <p>Meneliti variabel Motivasi Kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Lokasi penelitian</p>
19.	<p>Narang, R. A., & Karsudjono, A. J. (2021)</p> <p><i>Analysis of the Effect of Work Motivation</i></p>	<p>Ditemukan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja perawat, baik langsung maupun tidak langsung</p>	<p>Meneliti variabel Motivasi Kerja</p> <p>Meneliti variabel</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel lingkungan kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>and Work Environment on Nurses' Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable During the Pandemic COVID-19 at Jaraga Sasameh Buntok Public Hospital.</i></p> <p>Jurnal Ekonomi. 10(1).</p> <p>DOI: http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi</p>	<p>melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung memperkuat efek motivasi terhadap kinerja.</p>	<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi</p>
20.	<p>Chen, X. et al. (2020)</p> <p><i>Job satisfaction and hospital performance rated by physicians in China: A moderated mediation analysis on the role of income and person-organization fit.</i></p> <p>DOI: 10.3390/ijerph17165846</p>	<p>Penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara faktor keuangan dan kecocokan individu-organisasi terhadap kinerja rumah sakit. Ketika kecocokan tinggi dan pendapatan memadai, maka kepuasan kerja meningkat, yang berdampak positif terhadap performa rumah sakit.</p>	<p>Meneliti variabel Kinerja</p>	<p>Lokasi penelitian</p>
21.	<p>Chmielewska, M. et al. (2020)</p> <p><i>Motivation factors affecting the job</i></p>	<p>Motivasi kerja, terutama motivasi intrinsik, sangat berpengaruh terhadap sikap kerja dan kinerja</p>	<p>Meneliti variabel Motivasi Kerja</p>	<p>Lokasi penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland.</i></p> <p>DOI: https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-020-05573-z</p>	<p>organisasi rumah sakit. Faktor seperti pengakuan, pengembangan diri, dan dukungan manajerial terbukti memperkuat motivasi dan hasil kerja.</p>	<p>Meneliti variabel Kinerja</p>	
22.	<p>Gustiawati, L., & Tanjung, M. S. B. (2020)</p> <p>Pengaruh Penempatan, Sistem Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Dalam Wilayah Kabupaten Kerinci.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31219/OSF.IO/E7JPH</p>	<p>Penempatan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja semuanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penempatan kerja yang baik mendorong tanggung jawab dan kepuasan kerja.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan</p> <p>Meneliti variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Peneliti tidak meneliti variabel Sistem Kompensasi</p> <p>Peneliti tidak meneliti variabel lingkungan kerja</p>
23.	<p>Kapantow, N. H., Luddin, M. R., & Kambey, D. C. (2020)</p> <p><i>The Effect of Job Motivation, Job Satisfaction, and Attitude towards Profession on Nurse Performance in Outpatient Clinic of</i></p>	<p>Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan sikap terhadap profesi berpengaruh terhadap kinerja perawat. Motivasi menjadi pendorong utama, diikuti oleh sikap terhadap profesi</p>	<p>Meneliti variabel Motivasi</p>	<p>Peneliti tidak meneliti kepuasan kerja</p> <p>Peneliti tidak meneliti sikap terhadap profesi</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<p><i>Prof. Dr. RD Kandou Hospital.</i></p> <p>DOI: 10.18502/kss.v4i14.7915</p>			
24.	<p>Lasmi, N. W., Laksmi, K. W. P., & Putra, I. P. G. S. A. (2023).</p> <p>Penempatan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UPTD PAL PROVINSI BALI</p> <p>Bisma: Jurnal Manajemen. 9(1).</p> <p>DOI: https://doi.org/10.23887/bjm.v9i1.58303</p>	<p>Penempatan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan UPTD PAL PROVINSI BALI</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan</p> <p>Meneliti variabel Motivasi kerja</p> <p>Meneliti variabel Kinerja</p>	<p>Peneliti tidak meneliti Lingkungan kerja</p>
25.	<p>Hidayat, W, W (2024)</p> <p>Pengaruh Penempatan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Di Bekasi</p> <p>JEMMA (<i>Journal of Economic, Management, and Accounting</i>). 7(2).</p>	<p>Penempatan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan di Bekasi.</p>	<p>Meneliti variabel Penempatan</p> <p>Meneliti variabel Motivasi</p> <p>Meneliti variabel Kinerja</p>	<p>Lokasi penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	DOI: http://www.ojs.unand.ac.id/index.php/jema/index			

Berdasarkan tabel 2.1 menunjukkan bahwa adanya persamaan dan perbedaan pada penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu baik dalam judul, variabel yang dipelajari, tempat atau objek dan waktu pelaksanaan penelitian. Penelitian terdahulu sangat penting dan menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian. Dilihat dari judul dan variabel yang diteliti, ada banyak penelitian yang menggunakan variabel penempatan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai sehingga peneliti memiliki acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti ajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya diatas, guna menjadi acuan untuk memperkuat hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Pada penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Berikut ini adalah

kerangka pemikiran untuk menjelaskan bagaimana pengaruh antara variabel dan konsep teori.

2.2.1 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penempatan merupakan salah satu proses penting dalam manajemen sumber daya manusia titik pegawai yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya karena penempatan kerja yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Manajemen SDM dalam penempatan kerja pegawai idealnya mengacu pada prinsip "*The right man on the right place and the right man behind the job*", berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai yang bersangkutan. Tingkat pendidikan karyawan merupakan hal yang juga diperhatikan dalam penempatan kinerja karyawan.

Untuk menunjukkan adanya pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai maka dapat di buktikan dengan diperkuat oleh jurnal penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sumarno, Yusran, dan Marayuni (2023) yang menyatakan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ranthi Pancasasti dan Hidayat & Akyuwen yang menyatakan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Bagi suatu organisasi atau perusahaan, motivasi atau dorongan sangatlah penting diberikan kepada pegawai untuk menaikkan kinerja pegawai. Semakin baik motivasi maka akan berpengaruh pada kinerja seseorang, Motivasi merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja.

Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan. Dengan semakin bekerja keras dan bersemangatnya karyawan dalam bekerja tentu akan menciptakan kinerja yang maksimal dari seorang karyawan.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Anggreany Hustia (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dimana motivasi yang baik akan sangat berdampak positif bagi kinerja pegawai. Adapun menurut Ichwan Abdullah dan Ahmad Husin (2025) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi memberikan kontribusi tertinggi terhadap peningkatan kinerja.

2.2.3 Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penempatan karyawan mengambil arti menempatkan calon pegawai yang telah lulus seleksi pada pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus

mendelegasikan jenis pekerjaan kepada orang tersebut. Calon pegawai akan dapat menggerakkan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan. Serta penempatan kerja yang tempat dapat membantu pegawai merasa nyaman dan produktif di tempat kerja. Sementara itu motivasi adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif dan berkinerja tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika penempatan dan motivasi kerja dilakukan dengan baik maka kinerja akan ikut meningkat. penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yohanes Susanto dan Sat Pramono, (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan . hal tersebut menunjukkan bahwa variabel penempatan dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2023:72) mendefinisikan bahwa paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berpikir peneliti, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Keterangan:
 (→) Parsial
 (↔) Simultan

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Sugiyono (2023:99) mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya tersusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.

- b. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.