

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Prestasi Kerja Pegawai

2.1.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja seorang pegawai atau karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai atau karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Soeprihanto, 2001:89). Tentunya dalam hal penilaian tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut. Secara umum prestasi kerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang dicapai pada suatu pekerjaan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002:235) mendefinisikan bahwa Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2002:33) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Defenisi lain mengatakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Yuli,2005:89).

Dari beberapa pengertian prestasi kerja yang dikemukakan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2002:33) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata: (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (2007:480) yang merumuskan:

a. *Human performance = Ability + Motivation*

b. *Motivation = Attitude + Situation*

c. *Ability = Knowledge + Skill*

2.1.3 Indikator-indikator Prestasi Kerja

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh pegawai atau karyawan. Nasution (2004:99) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain :

1. Kualitas kerja

Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapihan kerja.

2. Kuantitas kerja

Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.

3. Disiplin kerja

Kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.

4. Inisiatif

Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

5. Kerjasama

Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

2.2 Penempatan Kerja

2.2.1 Definisi Penempatan Kerja Pegawai

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal adalah perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru.

Menurut Fathoni (2006:137), Prinsip Pokok dalam penempatan pegawai adalah menempatkan orang yang tepat pada tempatnya yang tepat. Menurut Siswanto (2005:162), penempatan pegawai adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

Menurut Hariandja (2005:156) Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Sedangkan menurut Mathis & Jackson

(2006:262) menyatakan bahwa “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

2.2.2 Jenis-jenis Penempatan Pegawai

Jenis jenis penempatan pegawai menurut Rivai (2011:211) :

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2. Transfer dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3. Programs Job-posting

Program memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar.

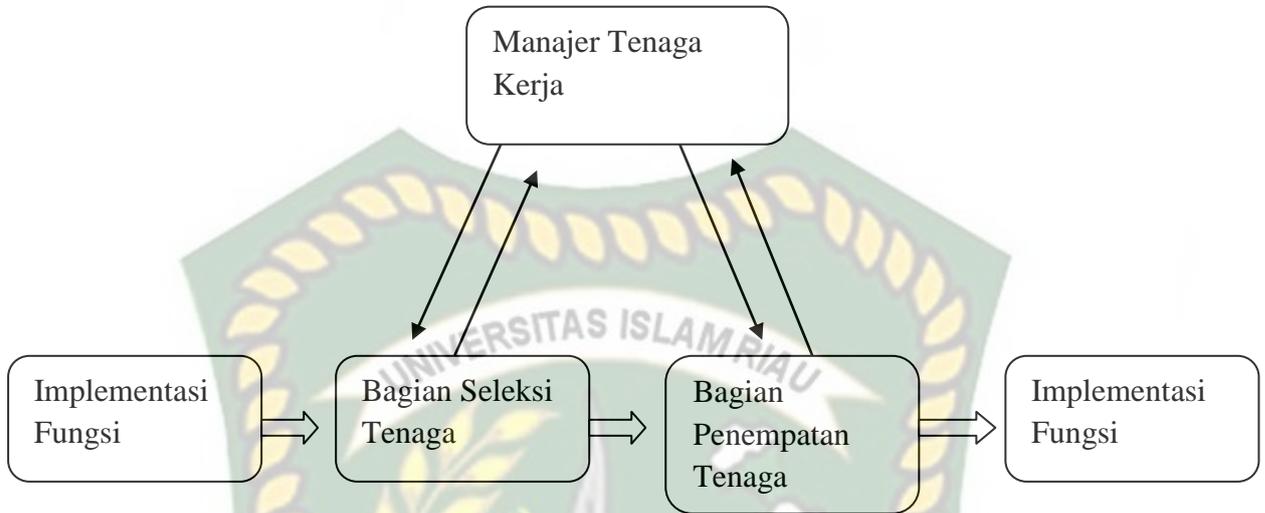
Tujuan program job-posting adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

2.2.3 Prosedur Penempatan Kerja

Flippo dalam Panggabean (2004:150) dalam kaitannya dengan prosedur penempatan personalia mengatakan bahwa, untuk memulai prosedur penempatan personalia, harus memenuhi tiga buah persyaratan pendahuluan sebagai berikut :

1. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa karyawan
2. Harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
3. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Penempatan kerja dapat juga diartikan sebagai usaha untuk mengisi posisi yang kosong, Penempatan kerja dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun dari luar perusahaan, bahasan-bahasan berikut lebih diarahkan kepada pemanfaatan sumber dari dalam perusahaan. Mekanisme kerja bagian penempatan tenaga kerja dengan bagian seleksi tenaga kerja dapat digambarkan secara skematik sebagai berikut:



Sumber : Sastrohadiwiryo (2002:168)

Gambar 2.1 : Mekanisme kerja bagian penempatan

Keterangan Gambar :

1. Manajer tenaga kerja mendelegasikan kekuasaannya (*delegation of authority*) kepada bagian seleksi tenaga kerja untuk melaksanakan seleksi tenaga kerja guna mengisi formasi yang telah tersedia berdasarkan kualifikasi tertentu.
2. Bagian seleksi karyawan melaporkan/mempertanggungjawabkan segala kegiatan yang telah dilaksanakan dalam rangka seleksi karyawan kepada manajer tenaga kerja yang merupakan atasan langsung atas pelaksanaan seleksi karyawan
3. Manajer tenaga kerja mendelegasikan kekuasaannya kepada bagian penempatan kerja untuk menempatkan karyawan yang telah lulus seleksi berdasarkan kondisi yang ada dan berdasarkan laporan bagian seleksi karyawan setelah menerima laporan seleksi (*selection report*).

4. Bagian seleksi karyawan atas dasar pelaksanaan fungsi horizontal memberikan laporan hasil seleksi (calon tenaga kerja yang lulus seleksi) kepada bagian penempatan tenaga kerja untuk menempatkan tenaga kerja tersebut pada posisi yang tepat.
5. Bagian penempatan kerja melaporkan/mempertanggungjawabkan segala kegiatannya kepada manajer tenaga kerja yang merupakan pihak yang mendelegasikan kekuasaan/atasan langsung kepada bagian penempatan kerja atas pelaksanaan fungsi dalam penempatan kerja

Bagian seleksi karyawan dalam mekanisme kerja tersebut, sangat bergantung pada fungsi manajer tenaga kerja sebelumnya. Bagian penempatan kerja juga sangat bergantung pada fungsi manajer tenaga kerja selanjutnya.

2.2.4 Faktor-faktor Penempatan

Menurut Wahyudi yang dikutip Suwatno (2008:129) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut :

1. Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a. Pendidikan yang disyaratkan
- b. Pendidikan alternatif

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut, meliputi :

- a. Pengetahuan intelektual
- b. Pengetahuan pribadi

3. Keahlian/Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lainlain
- b. Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain lain.
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, mewarkan barang atau jasa dan lain-lain.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalamankerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- a. Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b. Lamanya melakukan pekerjaan

2.3 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Penempatan kerja bagi setiap pegawai dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:154) menyatakan, prinsip penempatan harus dilaksanakan secara konsekuen supaya seorang pekerja bekerja sesuai keahliannya masing-masing. Dengan penempatan yang sesuai dan tepat maka gairah kerja, mental kerja dan prestasi kerja mencapai hasil yang optimal bahkan kreatifitas serta prakarsa pegawai berkembang. Penempatan yang sesuai dan tepat merupakan motivasi yang akan timbul antusias dan semangat kerja yang tinggi bagi seseorang dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Jadi penempatan pegawai yang sesuai dan tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh suatu kerja yang optimal bagi setiap pegawai, Hasibuan (2003:155).

Penempatan pegawai dalam bidang pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan kerja yang dia milikinya dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Apalagi prestasi kerja merupakan salah satu indikator pengukuran kinerja pegawai negeri sipil, seperti dikemukakan oleh Utomo dan Deden Hermawan (2007) menyatakan, unsur-unsur dari penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai negeri sipil sesuai dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) ialah kesetian, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Prestasi kerja ialah suatu hasil kerja yang secara nyata dapat dicapai oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja

tersebut akan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teoritis, dan hasil penelitian sebelumnya yang sudah dijelaskan diatas, struktur penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.2 :Kerangka Pemikiran

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel : 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Operasional Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Ahmad Munawir (Universitas Sumatera Utara, 2015)	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Studi Pada Pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPEDA) Kabupaten Tapanuli Selatan	Penempatan Kerja Pegawai (X) Prestasi Kerja Pegawai (Y)	- Analisis Statistik Deskriptif Kuantitatif - Analisis Regresi Sederhana	Hasil analisis penelitian yaitu, Nilai <i>R-Square</i> sebesar 0,260 menunjukkan bahwa kemampuan Kesesuaian Penempatan Kerja untuk menjelaskan variabel Prestasi Kerja karyawan adalah sebesar 26% sedangkan sisanya 74% dijelaskan oleh variabel atau faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Secara simultan penempatan kerja pegawai berpengaruh

			<ul style="list-style-type: none"> - Uji t - Uji f 	<p>signifikan terhadap prestasi kerja (Y). Hal ini berdasarkan hasil perhitungan analisa regresi berganda $F_{hitung} > F_{tabel}$ (53,946 > 2,92).</p>
<p>Satria Nuri Sandi, Mochamad Al Musadieq, Mochamad Soe'oad Hakam</p> <p>(Universitas Brawijaya)</p>	<p>Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Kandatel Malang)</p>	<p>Penempatan Karyawan (X) Prestasi Kerja Karyawan (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Regresi Liner Berganda - Uji t - Uji f 	<p>Dari hasil penelitian, dapat diketahui variabel Penempatan Karyawan (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja (Y). Hal ini berdasarkan hasil perhitungan analisa regresi berganda $F_{hitung} > F_{tabel}$ (53,946 > 2,92) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (0,000 < 0,05). nilai koefisien determinasi sebesar 0,828. Variabel Penempatan Karyawan (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Variabel bebas yang berkontribusi dominan terhadap prestasi kerja yaitu kesesuaian sikap, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi tertinggi yaitu sebesar 0,496</p>
<p>T.Murad</p> <p>(Universitas Terbuka Jakarta 2012)</p>	<p>Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan</p>	<p>Kesesuaian Pengetahuan (X1) Kesesuaian Keterampilan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analisis Statistik Deskriptif Inferensial 	<p>Hasil penelitian yaitu nilai R-Square sebesar 0,808 dapat diartikan sebesar 80,8 persen variasi yang terjadi pada variabel prestasi kerja pegawai BKPP Kabupaten Aceh Utara dapat dijelaskan oleh 3</p>

	Kabupaten Aceh Utara	<p>n (X2)</p> <p>Kesesuaian Sikap (X3)</p> <p>Prestasi Kerja Pegawai (Y)</p>	<p>- Uji t</p> <p>- Uji f</p>	<p>variabel independen (kesesuaian pengetahuan, keterampilan, dan sikap). sisanya sebesar 19,2 persen lagi (1-1,808) dijelaskan variabel selain dari 3 variabel tersebut. Dengan kata lain, sebesar 80,0 persen prestasi kerja pegawai instansi tersebut dipengaruhi oleh kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan kesesuaian sikap. Sisanya sebesar 19,2 persen lagi dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.</p>
--	----------------------	--	-------------------------------	---

2.6 Hipotesis

Berdasarkan landasan teoritis dan perumusan masalah yang dikemukakan, maka dapat dirumuskan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu; “Diduga penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja pegawai bagian keuangan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti”.