BAB II

KAJIAN PUSTAKA,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian Penempatan

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksanannya fungsi rekruitmen. Seperti halnya fungsi rekruitmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/tidaknya penempatan seseorang pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima/ditolak, tetap/tidaknya seseorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada di dalam organisasi.

Adapun beberapa pengertian menurut ahli antara lain:

Menurut Veithzal Rivai (2004:211) ”Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali dari seseorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2004:63) “Penempatan adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut”.

Menurut Marihot Tua Efendi (2002: 156) “Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan berbeda”.

2.1.2 Metode Penempatan

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap dan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani & Rosidah (2003:155) adalah:

a) Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia.
b) Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
c) Mengmbangkan kriteria penempatan yang valid.

d) Pengadaan (recruitment).

e) Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas.

f) Mengadakan seleksi pegawai.

2.1.3 Syarat-syarat penting dalam proses penempatan pegawai

Menurut Sulistiyani & Rosidah (2003:152) ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka penempatan pegawai, adapun persyaratan yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Informasi analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
b. Rencana-rencana Sumber Daya Manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai suatu instansi.
c. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

   Dalam rangka menempatkan pegawai yang lulus dalam seleksi yang akan dilaksanakan, maka manajer tersebut harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas bekerja.

2.1.4 Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan.

Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis, maka dapat ditetapkan dimana pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya.

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 menunjukan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh 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 tidak menutup kemungkinan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

4. **Faktor Status Perkawinan**

   Mengenai status perkawinan pegawai adalah merupakan hal yang sangat penting, selain untuk kepentingan ketenagakerjaan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai.

5. **Faktor Usia**

   Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

2.1.5 Prosedur Penempatan Karyawan

Dalam setiap kegiatan diperlukan tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Tahapan tersebut merupakan urutan kronologis yang dilaksanakan tahap demi tahap (step by step) tanpa meninggalkan prinsip dan asas yang berlaku. Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan pengambilan keputusan (decision making) yang dilakukan Kepala Dinas dengan Kepala subbagian Kepegawaian berdasarkan SK Gubernur yang telah dikeluarkan Badan Kepegawaian pusat/provinsi, baik yang diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun ilmiah.

2.1.2 Pengertian Prestasi Kerja

Ada beberapa pendapat yang berbeda mengenai definisi prestasi, adalah:

Menurut Marihot Tua Efendi (2005:105) prestasi kerja adalah:”Hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi”.

Menurut Wahyudi (2002:101) “Prestasi kerja (performance apprasial) memiliki beberapa istilah yang dapat ditukarkan pengertiannya, yaitu: Merit Rating behavior assessment, employ evaluation, personal review dan sebagainya”.

2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67) ada dua faktor yang mempengaruhi penetapan prestasi kerja, yaitu faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), hal ini sesuai dengan pendapat Davis (1964:480) yang merumuskan:

a. Human performance = Ability + Motivation
b. Motivation = Attitude + Situaation
c. Ability = Knowledge + Skill

1. Faktor Kemampuan

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

2. Faktor Motivasi

Motivasi tumbuh dari sikap (attitude) seseorang pegawai yang menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Wahyudi (2002:101) secara umum penilaian prestasi kerja dapat diartikan : ”sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja atau jabatan (job performance) seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya.

Dari hasil penilaian prestasi kerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai dan hasilnya oleh manajemen dan dijadikan sebagai dasar bagi tindakan-tindakan selanjutnya seperti :

1. Untuk mengukur prestasi kerja, yakni sampai sejauh mana seorang tenaga kerja berhasil dalam pekerjaannya.
2. Untuk mengukur keberhasilan tenaga kerja dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan.
3. Untuk mengumpulkan data yang akan digunakan dalam rangka memperbaiki atau mengembangkan kecakapan tenaga kerja, disamping untuk melakukan pengecekan secara periodik.
4. Untuk mengumpulkan data guna pertimbangan-pertimbangan dalam peogram mutasi personal.

5. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan guna menetapkan pemberian intensif.

2.1.5 Hubungan Penempatan Karyawan dengan Prestasi kerja Karyawan

Ada beberapa pendapat dari beberapa ahli yang mengemukakan hubungan atau keterkaitan antara penempatan karyawan dengan prestasi kerja, antara lain sebagai berikut:

Menurut Komaruddin menjelaskan, yang dikutip oleh Suwatno (2001:24) bahwa: ”Penempatan pekerjaan karyawan pada jabatan yang tepat akan berdampak pada setiap karyawan, mereka dapat bertugas dengan efisien, dapat mengembangkan diri untuk berprestasi dan merasa puas”.

Menurut Yana Octaria (2000:33) menjelaskan bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu cara yang menunjang kearah terciptanya prestasi, sehingga hal ini dapat mencapai tujuan perusahaan karena didapatnya orang-orang yang tepat, dimana orang-orang tersebut dapat memenuhi kebutuhan masa sekarang dan masa akan datang perusahaan serta meningkatkan prestasi kerja masa yang akan datang.

2.2 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Peneliti terdahulu mengenai penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.

Tabel 2.1

Penelitian-Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis	Tahun	Judul	Perbedaan	Persamaan
1.	Hidayat	2008	Pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Argo Provinsi Jawa Barat	Penelitian dilakukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Argo Provinsi Jawa Barat sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada PT. INTI Bandung.	Menggunakan variabel X (penempatan karyawan dan Y (Prestasi Kerja) yang sama.
2.	Mohammad Nur Habibi	2005	Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan Pada Yayasan Daarut Tauhid Bandung	Penelitian yang digunakan dalam variabel X adalah motivasi kerja sedangkan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan penempatan karyawan.	Menggunakan variabel Y (Prestasi Kerja) yang sama.

Peranan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Keberhasilan yang ingin dicapai perusahaan sangat tergantung kepada para karyawan yang diberi tugas. Namun permasalahan sebenarnya tidaklah sederhana itu, karena justru keberhasilan perusahaan akhirnya terletak pada ketepatan dalam menetapkan karyawan. Kenyataan menunjukan bahwa jarang terjadi seseorang karyawan langsung dapat ditempatkan pada posisi yang tepat.

Penempatan karyawan dilakukan terhadap karyawan baru, karyawan lama dalam posisi dan jabatan yang baru, sebagai akibat adanya program mutasi. Perlu dipahami bahwa kesalahan penempatan akan dapat dirasakan akibatnya tidak saja pada unit kerja yang bersangkutan tetapi juga pada unit kerja lain, sehingga operasi perusahaan akan terganggu tidak saja untuk masa sekarang tetapi juga pada masa yang akan datang.

Melalui kegiatan penempatan karyawan pada suatu tempat atau jabatan tertentu pada akhirnya akan dapat diketahui apakah karyawan yang bersangkutan dapat memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh jabatan ditempat karyawan itu ditugaskan. Jika kemampua bekerja dari karyawan telah sesuai dengan standar yang dibutuhkan, maka sudah tercipta penempatan yang tepat.

Menurut Gauzali Saydam (2000:151) penempatan karyawan adalah proses kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi dan posisi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:94) dasar yang digunakan dalam kegiatan penempatan karyawan bermula dari analisis jabatan, deskripsi jabatan atau persyaratan jabatan. Analisis jabatan adalah suatu penentuan dari suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi,serta persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas dalam jabatan itu dengan baik.

Informasi yang didapat dari suatu analisis jabatan akan disusun dalam bentuk suatu deskripsi jabatan (Job Description), yang berisi keterangan mengenai suatu jabatan. Didalamnya digambarkan secara rinci tentang tugas, tanggung jawab, kewajiban suatu jabatan tertentu yang perlu diketahui oleh orang yang akan menduduki jabatan yang bersangkutan.

Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyelia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. Peranan departemen SDM adalah memberi pendapat pada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan menyediakan bimbingan kepada para karyawan.

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) menjelaskan definisi prestasi kerja, menurutnya :

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja (prestasi kerja) adalah:

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari pengertian mengenai prestasi kerja, dapat diperoleh sedikit gambaran bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang bisa ditunjukan oleh seorang pegawai baik itu dalam bentuk kuantitas atau pun kualitas dari pekerjaannya pada perusahaan. Prestasi kerja sangat penting bagi perusahaan karena dapat mengetahui sejauh mana kemajuan yang dialami oleh karyawannya, juga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk perkembangkan perusahaan dimasa mendatang.

Dari pendapat **A.A Anwar prabu Mangkunegara (2000:67)** tentang definisi prestasi kerja, maka penulis menarik kesimpulan menyangkut beberapa indikator dari prestasi kerja itu sendiri, yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab
4. Inisiatif
5. Kerja sama
6. Ketaatan

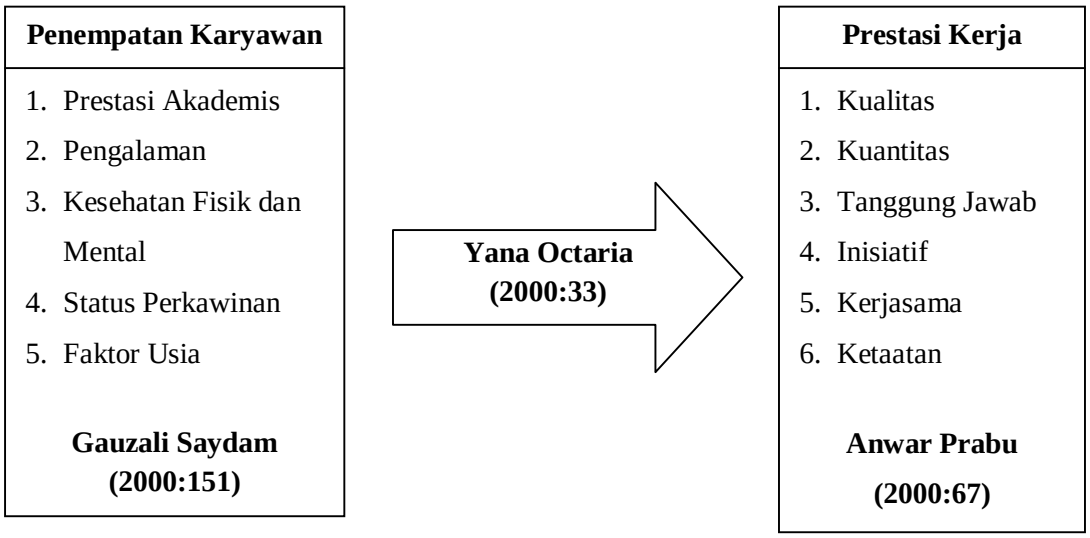
Dari definisi serta pendapat para ahli menyangkut penempatan dan prestasi kerja, diperoleh suatu gambaran bahwa penempatan diterapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi semata-mata bukan hanya bertujuan agar perusahaan dapat menemukan karyawan yang baik dan berkualitas. Jika ditelaah lebih jauh lagi, penempatan sangat efektif dalam upaya peningkatan prestasi kerja seorang pegawai.

Hubungan antara penempatan karyawan dan prestasi kerja karyawan tersebut bisa dilihat dari pendapat ahli, sebagai berikut:

Menurut Komaruddin menjelaskan, yang dikutip oleh Suwatno (2001:24) bahwa: ”Penempatan pekerjaan karyawan pada jabatan yang tepat akan berdampak pada setiap karyawan, mereka dapat bertugas dengan efisien, dapat mengembangkan diri untuk berprestasi dan merasa puas”.

Menurut Yana Octaria (2000:33) menjelaskan bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu cara yang menunjang kearah terciptanya prestasi, sehingga hal ini dapat mencapai tujuan perusahaan karena didapatnya orang-orang yang tepat, dimana orang-orang tersebut dapat memenuhi kebutuhan masa sekarang dan masa akan datang perusahaan serta meningkatkan prestasi kerja masa yang akan datang.

Dari pendapat diatas, dapat dipahami dengan jelas bahwa penempatan karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja orang tersebut. Sehingga penulis merangkum berbagai pendapat serta teori menyangkut penempatan karyawan dan prestasi kerja dalam suatu bagan kerangka pemikiran,sebagai berikut.



Gambar 2.1
Bagan kerangka pemikiran
Analisis Penempatan Karyawan pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiono (2002:39) hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relavan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan pada kerangka pemikiran diatas mengenai teori-teori yang tentang variabel X (penempatan karyawan) dan variabel Y (prestasi kerja karyawan) serta teori yang menghubungkan kedua variable tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa ada analisis dari pelaksanaan penempatan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. INTI Bandung.