



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### A. Teori Dasar

##### 1. Penempatan Kerja

###### a. Pengertian Penempatan Kerja

Penempatan menurut Hasibuan (2006 :71) merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal disetiap pegawai, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang. Penempatan pegawai merupakan aktivitas dari manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut Saydam (2005:218) mengemukakan bahwa “ penempatan pegawai adalah proses kegiatan yang dilaksanakan manajer SDM dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi atau posisi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Hariandja (2002:156) penempatan adalah proses penugasan kembali pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Menurut Veithzal Rivai (2004:211) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah sebagai berikut : “ penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya”. Menurut B Siswanto Sastrohadiwiry (2002:162) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah sebagai berikut :” penempatan tenaga kerja adalah 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 jawabnya”. Menurut



Sulistiyani & Rosidah (2003:151) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah sebagai berikut :” penempatan suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tentu bberdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu”.

Dari beberapa pendapat diatas mengungkapkan bahwa penempatan tidak hanya sekedar mmenempatkan pegawai pada posisi yang tersedia menempatkan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi yang tepat dengan resiko, wewenang dan tanggung jawabnya berdasarkan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan begitu prinsip “ the right man in the right place dapat diterapkan.

Dalam melakukan penempatan kerja dapat dilakukan beberapa cara penempatan dan pengakatan pengawai anantara lain : (Sihotang, 2007:139)

- 1) Dengan terlebih dahulu mengangkat pegawai sebagai calon pegawai, baru mengikutkannya pada orientasi dan pelatihan atau pra jabatan.
- 2) Dengan memanggil para pelamar itu untuk mengikuti pelatihan lebih dahulu, setelah lulus pelatihan baru diberi pengangkatan dan penempatan.

Pada dasarnya hakikat dan sasaran penempatan pegawai adalah untuk : (Sihotang, 2007 : 149)

- 1) Mengisi lowongan pekerjaan yang terjadi pada unit-unit organisasi.
- 2) Agar pengawai-pengawai tidak merasa terombang-ambing menunggu penempatan yang diinginkan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 3) Menempatkan pegawai yang sesuai pada jabatan pekerjaan yang tepat ( *the right man the right job* )
- 4) Agar perusahaan / organisasi efektif memafaatkan tenaga sumber daya manusia secara berdaya guna dan berhasil guna.

## b. Prosedur Penempatan Kerja

Prosedur penempatan pegawai merupakan suatu urutan kronologis untuk menetapkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan pegawai yang diambil merupakan output pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer personalia, baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun objektif ilmiah.

Pertimbangan rasional merupakan output pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta, keterangan dan data yang dianggap representative. Pertimbangan objektif ilmiah merupakan output pengambilan keputusan yang didasarkan atas data dan keterangan tentang diri tenaga kerja, baik atas dasar referensi seseorang maupun atas dasar hasil seleksi tenaga kerja yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah.

Adapun prosedur penempatannya adalah sebagai berikut : “ sebelum mengadakan seleksi, manajemen personalia terlebih dahulu membuat perencanaan kebutuhan pegawai dengan menganalisis pekerjaan yaitu menentukan secara terperinci hal-hal yang tercangkup dalam pekerjaan dan jenis orang yang perlu diangkat untuk melaksanakan pekerjaan itu, dicocokkan dengan formasi yang tersedia. Seperti yang dikemukakan oleh Dessler ( 2001: 85) “ analisa pekerjaan adalah prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan



hakikat pekerjaan serta jenis orang ( berkaitan dengan keterampilan dan pengalaman ) yang perlu diangkat untuk melaksanakannya.

Analisis pekerjaan mempersiapkan tenaga syarat pekerjaan, yang kemudian digunakan untuk menyusun uraian pekerjaan (job description/ hal yang mencakup dalam pekerjaan) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification/ jenis orang yang diangkat untuk melaksanakan pekerjaan*).

Dari analisis pekerjaan ini diharapkan dapat ditentukan beberapa pegawai yang diperlukan untuk mencapai suatu jabatan/ pekerjaan kosong. Hal tersebut dapat menentukan formasi yang dibutuhkan. Sedangkan tujuan penempatan formasi adalah agar satuan-satuan organisasi Negara yang dimaksud dapat mempunyai jumlah dan mutu pegawai yang cukup dan sesuai dengan beban kerja yang dipikirkan pada satuan organisasi itu. Selanjutnya mengadakan seleksi yang dilakukan oleh bagian seleksi pegawai. Hasil seleksi kemudian ditetapkan berdasarkan kualifikasi pegawai yang bersangkutan oleh bagian penempatan pegawai.

Prosedur tersebut berlaku pada pegawai yang lama dan yang baru, bila menyakut pengawai lama maka prosedur yang ditempuh tidak selengkap dengan prosedur pegawai baru. Bagi pegawai yang lama penempatan kembali kemungkinan karena promosi, transfer dan demosi. Akan tetapi jika terjadi kesalahan penempatan maka perlu diadakan suatu penyesuaian kembali tenaga yang bersangkutan sesuai , (b) menugaskan kembali dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Disamping pendapat tersebut diatas Siagian (2002:169) juga mengemukakan penempatan tidak hanya berlaku pada

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.



pegawai baru, akan tetapi berlaku pada pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Dari pendapat tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa penempatan seseorang tidak selalu tepat dan instant, namun ada unsur uji coba. Apabila terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dengan tuntutan pekerjaan tersebut, maka diadakan penempatan kembali pada posisi yang lebih tepat. Sehingga *the right man in the right place* dapat dipenuhi dan efektivitas kerja dapat diwujudkan.

### c. Faktor-Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Tenaga Kerja

Untuk tenaga kerja yang lulus seleksi, manajer tenaga kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Manajer tenaga kerja profesional harus bisa melihat karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, sebelum menempatkan tenaga kerja, mereka harus bekerja, perlu dipertimbangkan beberapa faktor antara lain:

#### 1) Keahlian

Adalah kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu.

#### 2) Keterampilan

Adalah kemampuan dan penguasaan teknik operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

### 3) Kualifikasi

Keahlian yang diperlukan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan baik dan kompeten.

#### d. Jenis-Jenis Penempatan

Jenis-jenis penempatan menurut Rivai (2003:211)

##### 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 lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawan, maupaun tingkatan sturkturalnya.

##### 3) *Job-posting programs*

*Job-posting programs* 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 member dorongan bagi pegawai yang sedang menari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

#### e. Sistem Penempatan Tenaga Kerja

Sistem penempatan tenaga kerja (Sastrohadiwiryono, 2002:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (the right man on the right place), dan dirancang dapat mencapai daya guna hasil guna yang sebesar besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

System penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponeen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi ini harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan dan tanggung jawab. Jika instruksi dan operasional telah dirancang, maka tenaga kerja siap dipekerjakan.

Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka system penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. System penempatan tenaga kerja menentukan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenag kerja yang tidak sesuai.

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

## f. Indikator Penempatan Kerja

Indikator yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai menurut Suwatno dan Priansa (2018:117) adalah sebagai berikut :

- 1) Pendidikan, yaitu pendidikan minimum yang diisyaratkan yaitu menyangkut: Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentudapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
- 2) Pengetahuan, yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seseorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan yang harus diperoleh pada waktu ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
- 3) Keterampilan kerja, yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan kedalam tiga kategori : Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal dan lain-lain. Keterampilan fisik, seperti memutar roda, mencangkul, menggergaji dan lain-lain. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, menawarkan barang dan lain-lain.
- 4) Pengalaman kerja, yaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja ini dinyatakan dalam : Pekerjaan yang harus dilakukan. Lamanya melakukan pekerjaan itu.

Menurut Hasibuan (2012:51), indikator penempatan yaitu :

- 1) Tingkat pendidikan.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 2) Jenis kelamin.
- 3) Pengetahuan.
- 4) Keadaan fisik.
- 5) Keterampilan.
- 6) Batas umur.
- 7) Status perkawinan.
- 8) Minat.
- 9) Emosional.
- 10) Pengalaman kerja

Menurut Nugraha dkk (2017) Adapun beberapa indikator penempatan kerja Sebagai berikut :

- 1) Kemampuan, Yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah.
- 2) Kecakapan, Merupakan kecakapan yang diperlukan semua orang, baik mereka yang bekerja, belum bekerja, tidak bekerja maupun mereka yang masih menempuh pendidikan
- 3) Keahlian, kemahiran atau kepandaian dalam sesuatu bidang kepakaran.

## 2. Kompetensi

### a. Pengertian Kompetensi

Beberapa ahli telah mendefinisikan kompetensi sebagai berikut.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan



tersebut. Wibowo (2016) Menurut Mc Clelland mendefinisikan kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*. (Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2015).

Definisi kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Pramularso, 2018): “Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu” Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Definisi kompetensi menurut Wibowo (dalam Basori et al., 2017): “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Definisi kompetensi Menurut Donald (dalam Maria, 2015): “Kompetensi adalah sentral

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



dari keberhasilan mencapai kinerja yang dipengaruhi oleh adanya pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan sikap”.

Definisi kompetensi menurut Bukit et al. (2017): “Kompeten adalah keterampilan yang diperlukan seseorang yang ditunjukkan oleh kemampuannya untuk dengan memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan spesifik”.

Definisi kompetensi menurut Kravetz (dalam Bukit et al., 2017): “Kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan dalam kerja setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau keterampilan dasar yang ada di luar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja”.

Definisi kompetensi menurut Dessler (dalam Bukit et al., 2017): “*Demonstrable characteristics of person that enable of a job*”. Karakteristik tersebut mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis dan antar pribadi individu.

Definisi kompetensi menurut Robbins (dalam Bukit et al., 2017): “*Competence encompasses an individual’s technical and interpersonal knowledge and skills*”. Kompetensi mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis dan interpersonal seseorang. Definisi kompetensi menurut Hornby dan Thomas (dalam Bukit et al., 2017): “*The knowledge, skills, and qualities of effective managers or leaders*”. Pengetahuan, keterampilan, dan kualitas manajer atau pemimpin yang efektif. Definisi kompetensi menurut Boyatzis (dalam Bukit et al., 2017): “Kompetensi mempunyai lingkup lebih luas daripada keterampilan, dan menggambarkan perbedaan antara aspek-aspek yang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara kompeten, dan atribut yang diperlukan oleh seseorang agar dapat memenuhi persyaratan dalam melakukan pekerjaan “

### b. Ciri-ciri kompetensi

Rudman (dalam Bukit et al., 2017) ciri-ciri penting dari kompetensi adalah:

- 1) Menjabarkan keterampilan utama yang dapat menghasilkan kinerja yang efektif pada tingkat kerja individual.
- 2) Memberikan cara yang terstruktur untuk menjabarkan perilaku dan memberikan kepada organisasi suatu pemahaman bersama
- 3) Merupakan dasar bagi seleksi dan pengembangan staf, memberikan kerangka kerja dan fokus yang jelas bagi penarikan pekerja, penilaian, tinjauan kinerja dan pelatihan, serta
- 4) Perhatian diutamakan pada kinerja mendatang.

Dari rumusan pengertian kompetensi yang berbeda-beda, Brannick dan Levine menyimpulkan bahwa kompetensi adalah (1) pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik berhubungan dengan kinerja yang baik atas suatu jabatan, atau (2) penjabaran tertulis dari kebiasaan kerja yang dapat diukur dan keterampilan pribadi yang digunakan untuk mencapai sasaran kerja. (Bukit et al., 2017).

### c. Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 1) Motif Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
- 3) Konsep Diri, Sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- 4) Pengetahuan, Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
- 5) Keterampilan, Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi kompetensi pegawai suatu perusahaan, indikator kompetensi menurut Ruky dalam Fadillah, dkk (2017), yaitu:

- 1) Karakter pribadi (*traits*) Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 2) Konsep diri (*self concept*) Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
- 3) Pengetahuan (*knowledge*) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
- 4) Keterampilan (*skill*) Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
- 5) Motivasi kerja (*motives*) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon (dalam Mulyadi, 2015) sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) : Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan
- 2) Pemahaman (*understanding*) : Ke dalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan/Keterampilan (*skill*) : Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*value*) : Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku



para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

- 5) Sikap (*attitude*) : Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- 6) Minat (*interest*) : Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas. Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan.

#### d. Indikator Kompetensi

Bukit et al., (2017) mengatakan kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni

- 1) *Soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah: kepemimpinan, komunikasi, hubungan interpersonal, dll.
- 2) *Hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan dengan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh *hard competency* adalah : Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan teknis pekerjaan.

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



### 3. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kerja merupakan aktivitas dasar dan aktivitas sosial dari kehidupan manusia. Kerja memberikan kesenangan bagi yang suka bekerja dan arti tersendiri dalam kehidupan. Karena kerja memberikan status sosial pada seseorang dan bisa memenuhi apa yang diinginkan seseorang. Menurut Hasibuan (2012:50) “kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental yang dilakukan seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan”. Demikian pula, Hasibuan (2017:94) mengemukakan bahwa “kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu”.

Kerja penting untuk memenuhi kebutuhan hidup. Selain itu dengan kerja orang merasa berguna, diinginkan, dan dibutuhkan serta untuk mencapai status sosial yang dikehendaki. Orang bekerja untuk mempertahankan eksistensi hidupnya. Mereka yang benar-benar mencintai dan menyadari arti dan pentingnya kerja akan mendapatkan kesuksesan dalam hidupnya.. Kerja semata-mata bukan hanya karena uang, tetapi karena ingin mendapatkan pengakuan atas status sosial, prestasi, komunikasi sosial yang terbuka, penghargaan dan persahabatan dengan individu lainnya.

Konsep Kinerja sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor didalam maupun diluar organisasi. Konsep Kinerja ini oleh para ahli belum ada keseragaman pandangan dan hal tersebut dikarenakan sudut pandang yang dilakukan dengan pendekatan disiplin ilmu

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



yang berbeda, sehingga melahirkan konsep yang berbeda pula dalam pengukurannya. Namun demikian, banyak juga ahli dan peneliti yang telah mengemukakan apa dan bagaimana mengukur Kinerja itu. Menurut Sutarto (2010:95) Kinerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil akibat sesuai yang dikehendaki. Menurut Siagian, (2016:152) Kinerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, menurut Handoko (2010:7) Efektivitas kerja merupakan kemampuan memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan segala tindakan manusia dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, serta mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya.

Menurut Rivai dkk(2015, p.447) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Rivai (2015,p.406) Kinerja adalah tingkat adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **b. Indikator Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi dari kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2012:87)

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



“Penilaian kinerja adalah menilai resio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.” Digunakan untuk menetapkan kebijakan untuk karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasa dinaikan. Penilaian kinerja (performance appraisal) ini merupakan faktor kunci untuk mengembangkan satu organisasi secara efektif dan efisien. pengukuran kinerja mempertimbangkan tiga hal berikut:

- 1) Kuantitas, merupakan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Perhitungan secara kualitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
- 2) Kualitas, merupakan mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan. Yaitu, seberapa baik penyelesaiannya.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan sesuai tidaknya waktu penyelesaian tugas dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja pegawai seorang pemimpin mengakui dan menyadari bahwa tujuan organisasi akan tercapai jika terbina kerja sama yang harmonis antara sesama karyawan, bawahan dan atasan serta terjadi interaksi yang baik diantara semua pegawai. Pemikiran ini didasarkan pada adanya saling ketergantungan, interaksi, dan keterkaitan diantara sesama

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.



karyawan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator kinerja menurut Mangkunegara (2015 : 75), yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai

3) Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Sikap

Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah :

a) Sistematika kerja, merupakan kemampuan individu untuk melakukan kegiatan atau menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.

b) Daya tahan kerja, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan produktivitasnya tanpa kehilangan motivasi untuk melakukan kegiatan kerja tersebut.

c) Ketelitian kerja, adalah kemampuan individu untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat serta teliti.

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

d) Kecepatan kerja, yaitu kemampuan individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentu.

Hasibuan (2017:31) mengemukakan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengukuran efektivitas sebuah organisasi diantaranya:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanaka Pegawai secara efektif serta efisien, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganiasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, intergrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian Pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku dan kerja sama, pelaksanaan pekerjaan serta menjaga situasi lingkungan pekerjaan.



5) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas Pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama dengan baik.

6) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis.

**B. Penelitian Terdahulu**

Pengambilan penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Maka dalam telaah pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Pengarang / Tahun | Judul dan Identitas Jurnal   | Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data  | Hasil Penelitian  |
|----|------------------------|--|---|---|
| 1  | Ferry Irfansyah, 2019  | Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ptpn Iii (Persero) Medan<br><br>Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan | Kompetensi (X1)<br>Penempatan Kerja (X2)<br>Kinerja (Y)<br><br>Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah asumsi klasik, regresi berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi | Hasil Penelitian secara simultan penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. |

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

| No | Nama Pengarang / Tahun        | Judul dan Identitas Jurnal  | Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data   | Hasil Penelitian   |
|----|-------------------------------|---|--|--|
| 2  | Seri Hartati, 2022            | Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dalam Melayani Masyarakat di kantor kecamatan Kampar Kiri Hulu, Jurnal Ilmu Pendidikan, E-ISSN 2656-8063, Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai | Penempatan Kerja (x) Kinerja pegawai (y)<br><br>Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan survei lapangan,                    | Hasil uji regresi yang diperoleh adalah Penempatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 38%  |
| 3  | Haerofiatna Haerofiatna, 2021 | Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Sarana Sukses Utama Di Jakarta, Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Surabaya E-ISSN 2798-9348                               | Penempatan Kerja (x) Kinerja (y)<br><br>Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis | Hasil penelitian ini variabel penempatan kerja diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,375 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,827 dengan kriteria baik. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai determinasi 53,3%. |



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

| No | Nama Pengarang / Tahun      | Judul dan Identitas Jurnal   | Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data   | Hasil Penelitian  |
|----|-----------------------------|--|--|---|
| 4  | Saputra, 2017               | Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Issn : 1979-3294 Program Magister Manajemen Universitas Riau    | Kompetensi (X1) penempatan (X2) Kinerja (Y)<br><br>Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur dengan SPSS.                  | Dari hasil pengujian yang telah dilakukan terdapat pengaruh langsung penempatan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 73,4%, sedangkan sisanya sebesar 26,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. |
| 5  | Nuzleha leha nuzleha, 2021, | Analisis Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Lampung, Jurnal Manajemen dan Bisnis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang, E-ISSN: 2716-4039 | Penempatan Kerja (x) Kinerja pegawai (y)<br><br>Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif | Hasil pengujian hipotesis pengaruh Penempatan Kerja terhadap kinerja pegawai dapat ditunjukkan dengan nilai R square = 0,712 atau sebesar 71,2% sedangkan sisanya sebesar 28,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini       |



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

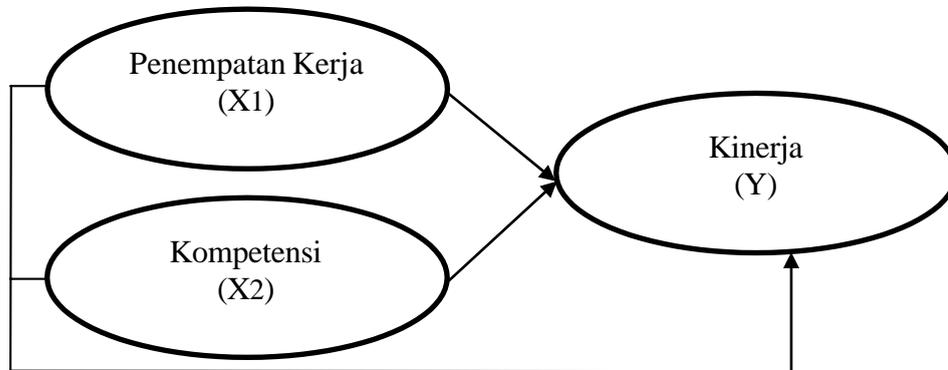
| No | Nama Pengarang / Tahun   | Judul dan Identitas Jurnal  | Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data  | Hasil Penelitian   |
|----|--------------------------|---|---|--|
| 6  | Yusran Bone, 2018        | Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo, Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, E-ISSN 2622-1616 | Penempatan Kerja (x) Kinerja pegawai (y)<br><br>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana | Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Dan Penelitian Daerah Provinsi Gorontalo. |
| 7  | Indah Purnama Sari, 2020 | Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Dharma Wungu Guna Bagan Sinembah Rokan Hilir, Skripsi, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau       | Pendidikan (X1)<br>Pengalaman (X2)<br>Kinerja Karyawan (Y)<br><br>Teknik analisis data menggunakan uji Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis   | Nilai Determinasi ( $R^2$ ) diperoleh sebesar 0,921% atau 92,1% dan sisanya 7,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.             |

### C. Kerangka Pemikiran

Berikut penulis sajikan data kerangka pemikiran dalam penelitian ini, adapun data tersebut dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



#### **D. Hipotesis**

Hipotesis menurut Duwi Priyatno (2018:9) adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah yang belum dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga Penempatan Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) Pegawai Kantor Samsat Tembilahan
2. Diduga Kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) Pegawai Kantor Samsat Tembilahan
3. Diduga Penempatan Kerja ( $X_1$ ) dan Kompetensi ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja (Y) Pegawai Kantor Samsat Tembilahan

#### **E. Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2011), variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel di dalam penelitian ini menggunakan variabel Independen dan Dependen.

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Variabel yang mempengaruhi atau sebab perubahan timbulnya variabel terikat (dependen), Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu

- a. Penempatan Kerja ( $X_1$ )
- b. Kompetensi ( $X_2$ )

## 2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel yang dipengaruhi akibat dari adanya variabel bebas, dikatakan sebagai variabel terikat karena variabel terikat dipengaruhi oleh variabel independen (variabel bebas). Adapun yang menjadi variabel terikat didalam penelitian ini Kinerja (Y).

Defenisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dengan indikator-indikator yang membentuknya. Defenisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.2:

**Tabel 2.2**  
**Indikator Penelitian dan Sub Variabel Penelitian**

| No | Variabel                   | Pengertian  | Indikator  | Skala  |
|----|----------------------------|---|--|--------|
| 1. | Penempatan Kerja ( $X_1$ ) | Penempatan adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tugas. (Priansa, 2016:125) | a. Keahlian<br>b. Keterampilan<br>c. Kualifikasi<br>d. Pengetahuan<br>e. Kemampuan<br>f. Sikap | Likert |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.  
 Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.  
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.  
 Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.  
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

| No | Variabel                     | Pengertian   | Indikator   | Skala  |
|----|------------------------------|--|---|--------|
| 2  | Kompetensi (X <sub>2</sub> ) | Menurut Wibowo (2016) kompetensi ( <i>competency</i> ) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. | a. Nilai pribadi,<br>b. Kepemimpinan,<br>c. Kemampuan berpikir<br>d. Komitmen<br>e. Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan teknis pekerjaan | Likert |
| 3  | Kinerja (Y)                  | Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dharma (2013:34)                       | a. Kualitas<br>b. Kuantitas<br>c. Penempatan Waktu<br>d. Tanggung Jawab<br>e. Disiplin  | Likert |

Sumber : data olahan penelitian