

Literatur Review: Analisis Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Lingkungan Perkantoran

Christian Bagensa & Marthinus M. Krowin

Pascasarjana Universitas Negeri Manado

Email: 0025045907@unima.ac.id

Abstract

This study aims to describe the concept of job placement, essential requirements in the job placement process, factors that must be considered, and types of employee placement. The research method used is a literature study. Job placement is placing an employee in a position that is in accordance with their knowledge, experience, and skills. By considering the placement that is following the knowledge possessed, both conceptual understanding and technical knowledge of the work to be done, work skills, and an employee's attitude towards the conditions of the job (The right man in the right place) so that employees can more easily carry out their duties/jobs in order to achieve better work performance. This means that the better employees' job satisfaction, the better their performance.

Keywords work placement, work performance.

1. Pendahuluan

Penempatan kerja sangat penting artinya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karenanya, dalam menunjang tujuan perusahaan maka penempatan kerja harus diperhatikan. Tidak mungkin karyawan memiliki kinerja yang rendah apabila memiliki pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Tujuan dari penempatan karyawan ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Penempatan yang tepat merupakan suatu cara yang bukan hanya untuk mengoptimalkan kemampuan dan ketrampilan menuju prestasi kerja yang lebih tinggi bagi pegawai itu sendiri, akan tetapi merupakan bagian dari proses pengembangan karyawan dimasa depan.

Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak akan sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian mereka menampilkan produktifitas kerja yang rendah sehingga dapat berakibat pada kejenuhan dan kebosanan. Secara teoritis, seperti yang disampaikan oleh Rivai bahwa penempatan karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan diembannya. Jika institusi menempatkan karyawan pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja karyawan tidak maksimal sehingga tujuan institusi tidak efektif dan efisien.

Kesalahan dalam penempatan pegawai/karyawan akan mengakibatkan timbulnya konflik pada

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

diri pegawai/karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah kerja sehingga pada akhirnya mengakibatkan penurunan produktifitas kerja. Untuk mengetahui proses penempatan yang dilaksanakan berhasil atau tidak, yang bisa dilakukan perusahaan adalah dengan mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan kedalam bentuk penilaian prestasi kerja. Kemampuan sumber daya pegawai kerap terhambat jika dihadapkan dengan masalah penempatan kerja. Ketidaksesuaian antara penempatan kerja dengan kemampuan dan keahlian karyawan tentunya akan berdampak pada ketahanan pribadinya yang turut mempengaruhi hasil dan prestasi kerjanya. Hal ini menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan yang memiliki pegawai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dan domisili yang berbeda-beda.

Baik buruknya prestasi seorang karyawan dapat dikaitkan dengan kesesuaian penempatan kerja mereka pada bidang yang sudah ditentukan. Hal ini disebabkan kesesuaian penempatan tidak hanya dapat dilihat sebagai kecocokan seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu, akan tetapi lebih penting lagi kesesuaian penempatan sebagai syarat utama bagi terciptanya kondisi yang kondusif bagi karyawan untuk mengeluarkan segala kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan.

2. Tinjauan Literatur

Konsep Penempatan Kerja. Ardana (2012) berpendapat bahwa penempatan kerja merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Menurut Sunyoto (2012) penempatan kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Muchlisin Riadi (2019) penempatan kerja karyawan atau pegawai adalah suatu kebijakan perusahaan/ organisasi untuk menyalurkan kemampuan karyawan atau pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal. Dari pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa penempatan kerja adalah proses penugasan atau pengisian suatu jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas jabatan baru maupun berbeda dengan memperhatikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan tersebut agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan hasil yang optimal.

Syarat-syarat penting dalam prosedur penempatan kerja. Menurut Sulistiyan & Rosidah (2004) ada beberapa persyaratan penting yang harus di penuhi dalam rangka penempatan, adapun persyaratan, yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut: (1) Informasi Analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut. (2) Rencana –rencana Sumber Daya manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknyaa lowongan pegawai suatu instansi. (3) Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

Factor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai/karyawan. Seperti halnya dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan lainnya dalam penempatan karyawan/pegawai

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

juga perlu di pertimbangkan beberapa faktor. Menurut Siswanto (2005) Faktor yang perlu di pertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut: (1) Faktor Prestasi Akademik: Prestasi akademik merupakan salah satu factor yang dipertimbangkan dalam penempatan karyawan. Penempatan karyawan yang sesuai dengan prestasi akademisnya dapat membantu kelancaran kegiatan organisasi. (2) Faktor Pengalaman: Pengalaman merupakan salah satu factor yang dipertimbangkan dalam penempatan kerja. Pengalaman kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. (3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental: Kesehatan fisik dan mental merupakan salah satu yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja karyawan karna kesehatan fisik dan mental yang baik dapat meningkatkan produktifitas, kreatifitas, dan kepuasan karyawan. (4) Faktor Sikap: Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumber daya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri. (5) Faktor Status Perkawinan: Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah merupakan hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, dimana seseorang akan ditempatkan. Misalkan karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang perusahaan di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan di dalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal. (6) Faktor Usia: Faktor usia yang perlu di pertimbangkan dengan maksud untuk menghindarkan rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih mudah.

Kriteria Penempatan Karyawan. Menurut Bernadin dan Russel dalam Sandi (2013), kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain: (1) Pengetahuan: Merupakan satu kesatuan informasi yang teroganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi. Pengetahuan mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca buku, dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya sehingga karyawan akan membutuhkan waktu yang singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pengetahuan seorang karyawan dapat dilihat pada tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. (2) Keterampilan: Keterampilan berasal dari kata terampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan meningkatkan keterampilan karyawan maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya, sebab karyawan yang menguasai ketrampilan tertentu dalam bekerja diharapkan tidak perlu pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi. Keterampilan dapat dikembangkan dengan ikut serta secara nyata melakukan

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

tugas-tugas sesuai di dalam lingkungan yang sebenarnya. Keterampilan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seorang karyawan banyak praktek maka semakin baiklah keterampilan yang dimilikinya. Menurut Robbins (1991) keterampilan dibagi 3, yaitu: (a) Keterampilan Teknis Merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesialis. (b) Keterampilan Berhubungan Merupakan kemampuan bekerjasama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok. (c) Keterampilan Konseptual Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit. (3) Kemampuan: Merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. (4) Ciri-ciri lain: Yang meliputi faktor kepribadian, sikap, atau fisik, sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.

Jenis-jenis penempatan karyawan/pegawai: (1) Promosi; (2) Mutasi; (3) Demosi.

Konsep Prestasi Kerja. Prestasi kerja adalah sejauhmana pegawai berhasil mengerjakan tugas–tugasnya sesuai dengan standar organisasi (Pesiwarissa, 2010). Menurut Hasibuan (2007), bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Menurut Dharma (1991), prestasi kerja diukur menggunakan indikator berikut: (1) Kuantitas hasil kerja: Kuantitas hasil kerja merupakan jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran inmelibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. (2) Kualitas hasil kerja: Kualitas hasil kerja merupakan mutu yang dihasilkan. Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya. (3) Ketepatan Waktu: Ketepatan waktu merupakan sesuai tidaknya waktu yang direncanakan. Pengukuran inmenentukan ketepatan waktu dalam kegiatan.

Penilaian Prestasi Kerja: Penilaian prestasi kerja karyawan merupakan hal yang penting dari seluruh proses kekaryaan karyawan yang bersangkutan. Menurut Siagian (2002) pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada dua kepentingan yaitu: (1) Bagi para karyawan, penilaian tersebut sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. (2) Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para karyawan sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan, rekrutmen, seleksi program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut : (1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya. (2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan. (3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Metode-metode penilaian prestasi kerja pada dasarnya bisa dibagi menjadi tiga (Suad Husnan 1997), yaitu : (1) Penilaian secara “kebetulan”, tidak sistematis dan sering membahayakan. (2) . Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur karakteristik karyawan; sumbangan karyawan kepada organisasi atau keduanya. (3) Tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS) atau yang dikenal sebagai “ Management By Objectives “.

3. Metode Penelitian

Metode pada penulisan ini menggunakan studi pustaka (*library research*) yaitu metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literature yang berhubungan dengan penelitian tersebut. menurut Nazir (2003) Studi kepustakaan ialah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literature-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Juga, Studi kepustakaan menurut Syaibani (2012) adalah segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan atau sedang diteliti. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, karangan-karangan ilmiah, tesis dan disertasi, peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, buku tahunan, ensiklopedia, dan sumber-sumber tertulis baik tercetak maupun elektronik lain.

4. Kesimpulan

Penempatan kerja adalah proses menempatkan seorang karyawan ke dalam posisi yang sesuai dengan pengetahuan, pengalaman dan keterampilan. Dengan mempertimbangkan penempatan yang sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki baik pengetahuan konseptual maupun pengetahuan teknis terhadap pekerjaan yang akan dilakukan, keterampilan kerja dan sikap seorang karyawan terhadap kondisi pekerjaan tersebut (*The right man on the right place*), sehingga pegawai dapat lebih mudah melaksanakan tugas / pekerjaannya guna mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin baik pula kinerja para karyawan tersebut.

Referensi

Ardana, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu

Bernardin, H. John & Russel, Joyce E.A.1993. Human Resource Management. Singapore:MacGraw Hill Inc.

Emron Edison. 2009. Human Resource Development, Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

Fendy Suhariyadi. 2007. Paradigma Pengelolaan Manusia di dalam Organisasi Gary Dessler

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

“ Developing an Effektive Blend Of Process and Technology in The New Era Of Performance Management”

Gary Dessler. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi X Terj. Jakarta: Ideks

George R.Terry dalam Melayu Hasibuan. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

Muchlisin Riadi, “pengertian dan tujuan pelatihan karyawan,” Kajian Pustaka.com, 2016, <https://www.kajianpustaka.com/2016/02/pengertian-dan-tujuan-pelatihan-karyawan>.

Nazir, M. 2003. Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Robbins, Stephen. 1991. Perilaku Organisasi. PT.Indeks, Jakarta.

Suad H, Heidrachman.1997. Manajemen Personalia. Yogyakarta: BPFE.

Sulistiani & Rosida. 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Teori Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik. Jakarta : Alfabeta.

Sunyoto, D. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yokyakarta: CAPS

Syaibani, R. 2012. Studi Kepustakaan, (Online), ([http://repository.usu.ac.id/ bitstream](http://repository.usu.ac.id/bitstream), diakses 4 Oktober 2016).

Tb. Sjafri Mangkuprawira. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.

Wilson bangun. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)