

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Kompetensi

2.1.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Emron, Yohny, Imas (2017:140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. *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 2016:271)

Menurut McClelland 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*. (Rivai, 2017:230). Spencer & Spencer (1993) dalam manulang (2020) berpendapat bahwa peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.

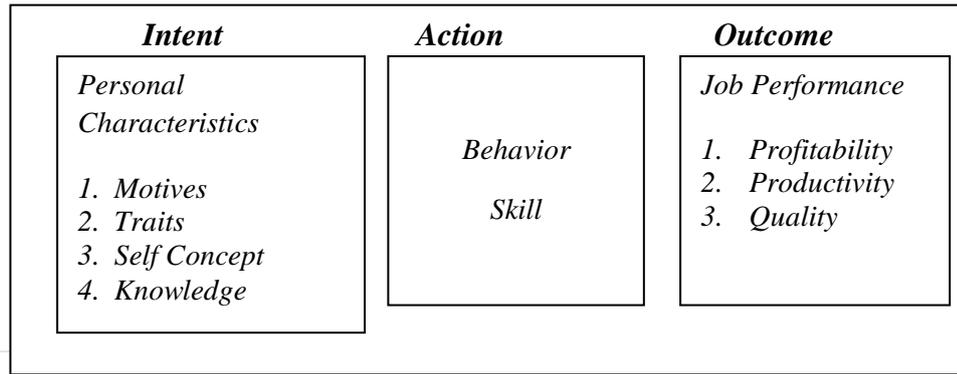
2.1.2 Komponen Kompetensi

Mengikuti pendapat Spencer (2016:86) Kompetensi memiliki 5 tipe (dimensi) yaitu :

- a. *Motif* merupakan sesuatu yang konsisten dipikirkan atau diinginkan sehingga menyebabkan suatu tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan dan menentukan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu dan tidak pada yang lainnya

- b. *Traits* atau sifat bawaan/watak adalah karakteristik fisik dan respon konsisten terhadap situasi atau informasi termasuk rangsangan dan tekanan
- c. *Self Concept* atau konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang
- d. *Knowledge* atau pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam area spesifik
- e. *Skill* atau keterampilan adalah kemampuan untuk menyelesaikan sebuah tugas atau suatu pekerjaan fisik atau mental tertentu

Berdasarkan pendapat di atas, maka definisi konseptual variable bebas Kompetensi adalah karakteristik kemampuan karyawan dalam melaksanakan kegiatan tugas dan pekerjaan yang terungkap dari *motives, traits, self-concept, knowledge* dan *skills*. Dari definisi ini diperoleh 5 dimensi kajian : Dimensi *Motives*, Dimensi *Traits*, Dimensi *Self-Concept*, Dimensi *Knowledge* dan Dimensi *Skills*. Dimensi *Motives* dijabarkan menjadi indikator-indikator Dorongan kebutuhan ekonomi, Dorongan kebutuhan sosial, dan Dorongan kebutuhan psikologis. Dimensi *Traits* dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator Watak, Sifat, dan Sikap. Dimensi *Self-Concept* dijabarkan lagi menjadi indikator Penampilan, Tutur bahasa dan Perilaku. Dimensi *Knowledge* dijabarkan lagi menjadi indikator Pengetahuan tentang prosedur pelayanan dan Pengetahuan tentang teknis pelayanan. Dimensi *Skills* dijabarkan lagi menjadi indikator Keterampilan administratif, Keterampilan manajerial, Keterampilan teknis, dan Keterampilan sosial.



Sumber : Spencer (2016:89)

Gambar 2.1. Alur Hubungan Kompetensi dan Kinerja

Menurut Robbin (2016:72), kemampuan adalah kapasitas individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Pekerjaan menuntut hal yang berbeda-beda dari setiap individu dan setiap individu memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda. Dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat apabila terdapat kesesuaian pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. Kemampuan seorang karyawan yang jauh melampaui yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan dapat mengurangi kepuasan terutama ketika keinginan karyawan untuk menggunakan kemampuan tersebut karena adanya batasan pekerjaan, sebaliknya jika karyawan tidak memiliki kemampuan yang memadai sesuai yang dibutuhkan maka kemungkinan akan mengalami kegagalan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri dari dua kelompok faktor antara lain:

1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*)

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berpikir, menalar dan memecahkan masalah. Robbin (2016:58) menyatakan dimensi-dimensi berkaitan dengan kemampuan intelektual meliputi:

- a. Kecerdasan angka yaitu kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat.

- b. Pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antara kata-kata.
- c. Kecepatan persepsi yaitu kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat.
- d. Penalaran induktif yaitu kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut.
- e. Penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen.
- f. Visualisasi spasial yaitu kemampuan membayangkan bagaimana sebuah obyek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah.
- g. Daya ingat yaitu kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu.

2. Kemampuan Fisik (*Physical Abilities*)

Kemampuan fisik (*physical abilities*) adalah kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan dan karakteristik serupa. Kinerja tinggi karyawan dapat dicapai jika karyawan memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

2.1.3 Faktor-faktor Kompetensi

Menurut *Zwell* dalam *Wibowo* (2016:47), faktor-faktor yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi adalah:

1. Kepercayaan dan nilai

Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang. Lingkungan sosial memiliki pengaruh yang besar terhadap kepercayaan dan nilai, budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi.

2. Keahlian/ketrampilan

Aspek ini memegang peranan penting dalam membentuk kompetensi. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan dengan

kompetensi dapat berdampak pada budaya perusahaan dan kompetensi individu.

3. Pengalaman

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Akumulasi pengetahuan dan pengalaman yang menyatu dalam diri seseorang akan menjadikan seseorang tersebut memiliki kompetensi yang tidak disadari atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.

4. Karakteristik personal

Karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan berbeda dengan seseorang yang memiliki sifat *ekstrovert*.

5. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang akan dicapai. Dorongan, penghargaan, pengakuan dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.

6. Isu-isu emosional

Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negatif sangat berpengaruh terhadap kompetensi seseorang.

7. Kapasitas intelektual

Kapasitas intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis antara satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, kompetensi perencanaan dan lain-lain.

2.1.4 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Emron Yohny Imas (2017:140) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

1. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.

2. Keahlian

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.

3. Sikap

Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius senangani setiap keluhan-keluhan pasien..

2.2 Penempatan Kerja Karyawan

Penempatan (*placement*) kerja karyawan adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut (Silaban dan Rifa'i, 2017). Menurut Suwatno, dan Priansa (2016) penempatan kerja karyawan adalah sebagai berikut: Penempatan karyawan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi sesuai minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi yang dimiliki dengan persyaratan yang dibutuhkan organisasi dan dijalankan secara kontinuitas dan kronologis dengan wewenang dan tanggung jawab sebesar porsi dan komposisi yang telah ditentukan dan diberikan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan

kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan wewenang dan tanggung jawab tersebut. Menurut Ardana (2012) dalam Pongoh (2020) Penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan

Nawawi (2017:7) menyatakan : “Karyawan harus ditempatkan dengan posisi dan perannya yang lebih jelas di dalam organisasi kerja, baik karyawan lama maupun karyawan baru yang diperoleh sebagai hasil seleksi“. Sedangkan menurut Marwansyah (2016:97) Penempatan karyawan adalah : “Penugasan atau penugasan kembali karyawan pada suatu pekerjaan atau jabatan baru“. Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan karyawan harus sesuai dengan pekerjaan, dimana memperhatikan persyaratan kesesuaian antara minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi karyawan dengan jenis dan tingkat pekerjaan/jabatan yang dipercayakan kepadanya. Dengan kata lain penempatan harus berpegang kepada prinsip “*The right man on the right place*”. Selanjutnya khusus untuk mengisi jabatan yang kosong dalam memimpin unit kerja dengan mengambil karyawan dari dalam, hendaklah dipertimbangkan dengan senioritas, yang tersirat didalam masa kerja masing-masing karyawan. Tindakan mengabaikan pertimbangan senioritas dapat menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan menjadi kurang produktif. Disamping itu jika rasa kecewa cukup besar dapat menimbulkan aktivitas negatif secara sembunyi-sembunyi yang dapat merugikan organisasi kerja secara keseluruhan.

Lebih lanjutnya Nawawi (2017:9) menyatakan bahwa : “Pertimbangan senioritas saja belum cukup, karena akan dapat berakibat buruk pada organisasi kerja, terutama jika karyawan yang bersangkutan ternyata tidak berprestasi karena kemampuannya rendah“. Untuk itu senioritas harus disejajarkan dengan prestasi kerja. Dengan kata lain untuk mengisi suatu jabatan yang kosong dengan mengambil karyawan dari dalam hendaknya dipertimbangkan juga prestasi kerjanya, pertimbangan tersebut sangat

penting artinya dalam penempatan karyawan untuk efektivitas kerja karyawan. Yang dimaksudkan dengan prestasi kerja menurut Silaban dan Rifa'i (2017) menjelaskan bahwa suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki karyawan yang meliputi pengetahuan, keahlian dan sikap/perilaku..

2.2.1 Indikator Penempatan Kerja Karyawan

Pelaksanaan penempatan kerja karyawan, Linge dan Kiruri (2016) mengemukakan bahwa dalam penempatan kerja karyawan harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor Prestasi Akademis.

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan berat ringannya wewenang dan tanggung jawab yang akan diterima.

2. Faktor Pengalaman.

Pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja tersebut. Karena tinggi rendahnya keterampilan kerja ditentukan oleh pengalaman bekerja yang bersangkutan, selain itu karyawan yang mempunyai pengalaman bekerja juga memerlukan latihan petunjuk yang lebih singkat.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental.

Faktor ini sebagai bahan pertimbangan pada tempat mana tenaga kerja yang bersangkutan ditempatkan, diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya.

4. Faktor Status Perkawinan

Faktor ini juga menentukan bagi pelaksanaan penempatan terutama tenaga kerja wanita yang telah berkeluarga.

5. Faktor Usia.

Dalam rangka penempatan tenaga kerja faktor usia pada diri tenaga kerja yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan seperlunya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga yang bersangkutan.

Sumber lain menyebutkan, dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan indikator-indikator sebagai berikut (Suwatno, dan Priansa 2016:78) :

1. Pendidikan

Dalam penempatan karyawan ada pendidikan minimum yaitu yang diisyaratkan dan pendidikan alternative.

2. Pengetahuan Kerja

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

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu keterampilan mental, keterampilan fisik, dan keterampilan sosial.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pekerjaan yang harus ditempatkan dan lama melakukan pekerjaan.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam penempatan karyawan harus jelas posisi dan peranan dari karyawan yang ditempatkan. Agar prestasi kerja karyawan dapat terwujud, maka dalam penempatan karyawan perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi, antara lain :

1. Penempatan Karyawan Baru (Calon Karyawan).

Sebelum seorang karyawan ditempatkan maka karyawan tersebut memerlukan orientasi terlebih dahulu, untuk mengenal lingkungan kerja yang akan dihadapinya. Pertemuan orientasi merupakan sambutan yang resmi dari organisasi, pertemuan ini hendaknya diadakan dengan keramahmatan dan penuh pengertian.

Hari-hari pertama dalam kegiatan biasanya mempunyai rasa ragu-ragu dan malu dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Karyawan baru memerlukan kepastian, ketenangan, kepercayaan dan dorongan ke arah yang benar sehingga ia dapat menemukan jalan pekerjaannya sendiri. Program orientasi yang ideal memberikan kepada setiap karyawan baru tentang kepercayaan dan kebanggaan dalam dirinya sendiri serta organisasi, pertemuan yang diselenggarakan dengan baik sulit dilupakan oleh karyawan. Apabila program orientasi telah dilaksanakan, maka hasil dari program orientasi ini akan dijadikan pertimbangan bagi seorang karyawan baru untuk ditempatkan pada posisinya.

2. Penempatan Karyawan Lama.

Telah diketahui bahwa penempatan karyawan baru merupakan kelanjutan dari hasil seleksi yang kemudian diberi tugas dan tanggung jawab sebesar porsi dan komposisi yang telah ditetapkan, sedangkan untuk penempatan karyawan lama mengandung arti pelaksanaan alih tugas yang terdiri dari :

a. Mutasi.

Menurut Silaban dan Rifa'i (2017) menyatakan bahwa mutasi adalah perubahan posisi/jabatan/tempat pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi), dengan tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi". Sedangkan menurut Marwansyah (2016:43) mutasi adalah perpindahan dari suatu jabatan keposisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan jenjang organisasi relatif sama".

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan mutasi adalah perubahan atau perpindahan posisi atau jabatan keposisi lain yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi, dimana gaji, tanggung jawab dan jenjang organisasi yang relatif sama.

Mutasi atau perpindahan karyawan dapat terjadi karena :

- 1) Keinginan karyawan itu sendiri yang disebabkan Karyawan merasa tidak sesuai dengan bidang tugasnya atau jabatannya, Karyawan tidak dapat merasa bekerja sama dengan rekan sekerjanya atau dengan atasannya, Karyawan merasa bahwa tempat atau lingkungan kerja tidak sesuai dengan kondisi fisik karyawan.
- 2) Keinginan perusahaan dengan tujuan : Perusahaan ingin menunjukkan kepada karyawan bahwa mutasi tersebut bukan merupakan hukuman melainkan upaya untuk menjamin kelangsungan pekerjaan karyawan, Perusahaan inginmenyakinkan karyawan bahwa karyawan tersebut tidak akan diberhentikan, karena kekurangan maupun kecakapan karyawan yang bersangkutan.
- 3) Perusahaan ingin menghindari rasa jenuh karyawan pada jenis-jenis pekerjaan, jabatan maupun tempat kerja yang sama.

Berdasarkan uraian tersebut,bahwa mutasi atau pemindahan karyawan sangat penting dan perlu dilakukan baik dilihat dari kepentingan karyawan maupunkepentingan organisasi.

b. Promosi

Istilah promosi adalah kemajuan, maju kedepan, pemberian status dan penghargaan yang lebih tinggi. Pengertian promosi menurut Noel, Lopian dan Pandowo (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Promosi adalah kemajuan seorang karyawan dalam mengerjakan suatu tugas sehingga ia dapat diberi tugas yang lebih besar

tanggung jawabnya. Prestise dan gaji karyawan tersebut pun lebih tinggi.

- 2) Promosi adalah perubahan jabatan dari jabatan semula ke jabatan yang lebih tinggi yang mengandung tanggung jawab atau kekuasaan yang lebih besar (kadang-kadang diikuti dengan kenaikan pangkat).
- 3) Promosi adalah sesuatu perubahan dalam tangga kekuasaan, tingkat, derajat dan pangkat.
- 4) Promosi adalah kenaikan jabatan, disertai dengan kekuasaan dan tanggung jawabnya sebelumnya.

Dari empat pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa promosi adalah suatu kenaikan jabatan yang dialami oleh seseorang karyawan disertai dengan kekuasaan yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar.

c. Demosi.

Silaban dan Rifai (2017) menyatakan bahwa demosi adalah perpindahan dalam suatu organisasi dari suatu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan penerimaan gaji/bayaran atau status. Sedangkan menurut Marwansyah (2016:15) “Demosi adalah perpindahan dari suatu jabatan keposisi lain dengan gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasi yang relatif rendah”.

2.2.2 Kendala Penempatan Kerja Karyawan terhadap Kinerja

Faktor kendala yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan tenaga kerja sangat mungkin mengakibatkan karyawan baru keluar setelah bulan pertama. Perputaran karyawan awal ini adalah sesuatu yang lumrah. Hal ini malah akan bermanfaat jika itu terjadi diantara karyawan baru yang merasakan perusahaan atau pekerjaan yang tidak tepat untuk mereka. Dengan demikian, perusahaan atau instansi akan mencari jalan keluar terbaik, mulai dari recruitment, seleksi, dan persiapan penempatan karyawan baru.

1. Ketidakcocokan

Seperti telah diulas terlebih dahulu, preview pekerjaan realistic menutup jarak psikologis antara apa yang diharapkan pendatang baru dan apa yang mereka dapatkan sebenarnya. Perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut dengan ketidakcocokan kognitif. Jika ketidakcocokan terlalu tinggi, orang akan bertindak. Untuk karyawan baru hal ini juga akan menyebabkan ia tidak betah dengan pekerjaannya. Dan juga dapat berakibat karyawan bisa meninggalkan pekerjaannya.

2. Perputaran Karyawan Baru

Perputaran karyawan merupakan derajat perpindahan yang melewati batas syarat kualitas dan kuantitas karyawan di sebuah perusahaan atau instansi. Secara umum, perputaran karyawan terjadi karena berbagai alasan sebagai berikut:

- a. Mengundurkan diri karena tidak betah dan ada tawaran pekerjaan yang baik dari perusahaan lain.
- b. Pensiun
- c. Dipecat karena tidak disiplin atau karena perbuatan yang melanggar aturan perusahaan.
- d. Cacat tetap yang bisa mengganggu proses pekerjaan dan kinerja perusahaan
- e. Meninggal dunia
- f. Promosi ke cabang instansi di tempat lain.

Apabila derajat perputaran karyawan semakin tinggi berarti ada permasalahan yang dihadapi perusahaan. Hal ini akan mengganggu proses kerja, menimbulkan kondisi moral karyawan yang ditinggalkan menjadi goyah dan pelayanan kepada masyarakat terganggu yang mengakibatkan kesan buruk terhadap instansi.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek pendukung dalam melihat hasil kerja suatu organisasi. Melalui kinerja dapat terlihat apakah tujuan suatu organisasi

sudah tercapai atau belum. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan (*abilities*), dan peluang (*opportunities*), (Sedarmayanti, 2017:78). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Sedarmayanti, 2017)

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Sedarmayanti, 2017).

Berdasarkan batasan tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperforma rendah. Kinerja adalah kegiatan manusia untuk mengubah keadaan tertentu dan dalam lingkungan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan hidup, dan mempertahankan eksistensi hidupnya. Didalam bekerja seseorang akan

selalu menjumpai hal-hal yang baru, sehingga dengan bekerja pengalaman seseorang akan bertambah.

Kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diperoleh dan perbuatannya. Jadi kinerja berkenaan dengan apa yang dihasilkan oleh seseorang dari tingkah lakunya (Mangkunegara, (2017:91)). Biasanya orang yang tingkat kinerjanya tinggi dikatakan sebagai orang yang produktif, sedangkan orang tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berkinerja rendah. Kinerja menurut Sayudi Prawirosantono (2017: 2) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut di atas jelas terlihat apa yang dimaksud kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dengan demikian untuk mengukur kinerja karyawan, masalah yang paling pokok adalah menetapkan persyaratan-persyaratan pekerjaan atas kriterianya.

Menurut Suprihanto (2017: 23), adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah:

1. Persepsi

Pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi memberikan makna pada stimulus indrawi.

2. Tingkat pendidikan

Pendidikan ini yang akan memberikan pengetahuan berupa kesan didalam pikiran manusia sebagai hasil dari penggunaan panca inderanya.

3. Pengalaman

Suatu keadaan atau aktifitas yang pernah dilewati seseorang dalam hidupnya menjadi pengalaman hidup serta pelajaran baginya dan mempengaruhi perilakunya dalam melakukan kegiatan sehari-hari

4. Kesungguhan karyawan yang bersangkutan

Perilaku yang mencerminkan tekad untuk mencapai sesuatu. Kondisi tersebut yang membuat seseorang bersungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu.

5. Perbaikan penghasilan

Seseorang yang bekerja memiliki motivasi untuk mendapatkan sesuatu, bagi karyawan yang diharapkan adalah penghasilan dapat memenuhi kebutuhannya.

6. Jaminan kesehatan

Jaminan kesehatan yang dijanjikan atau diberikan oleh tempat karyawan tersebut bekerja sehingga ia tidak mengkhawatirkan kesehatannya.

7. Jaminan sosial

Jaminan sosial dapat berupa bantuan-bantuan sebagai wujud tanggung jawab tempat yang mempekerjakannya.

8. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan dorongan bagi munculnya kinerja. Karena penghargaan merupakan motivator dalam melakukan tugas-tugas karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat dinyatakan bahwakinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pada tingkat organisasi atau instansi diakui bahwa upaya manajemen sumber daya manusia menyangkut banyak sekali tugas dan kegiatan. Sebagian besar waktu dan tenaga tercurah pada urusan-urusan hubungan industrial untuk berbagai macam hal yang sering kali tidak berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis Sedarmayanti (2017: 3) membuat rumusan definitif kinerja merupakan hasil kerja yang menyangkut input dan output pekerjaan, seperti kedisiplinan karyawan, kemampuan dan sikap karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan, loyalitas dan tanggung jawab (sikap yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan) serta kualitas atau mutu/ prestasi kerja (nilai dari hasil pekerjaan yang telah dilakukan).

2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2017:97) indikator penilaian kinerja dapat dilihat dari hal-hal sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan
2. Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Pengetahuan dan ketrampilan, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan dari suatu organisasi
4. Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
5. Komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi.

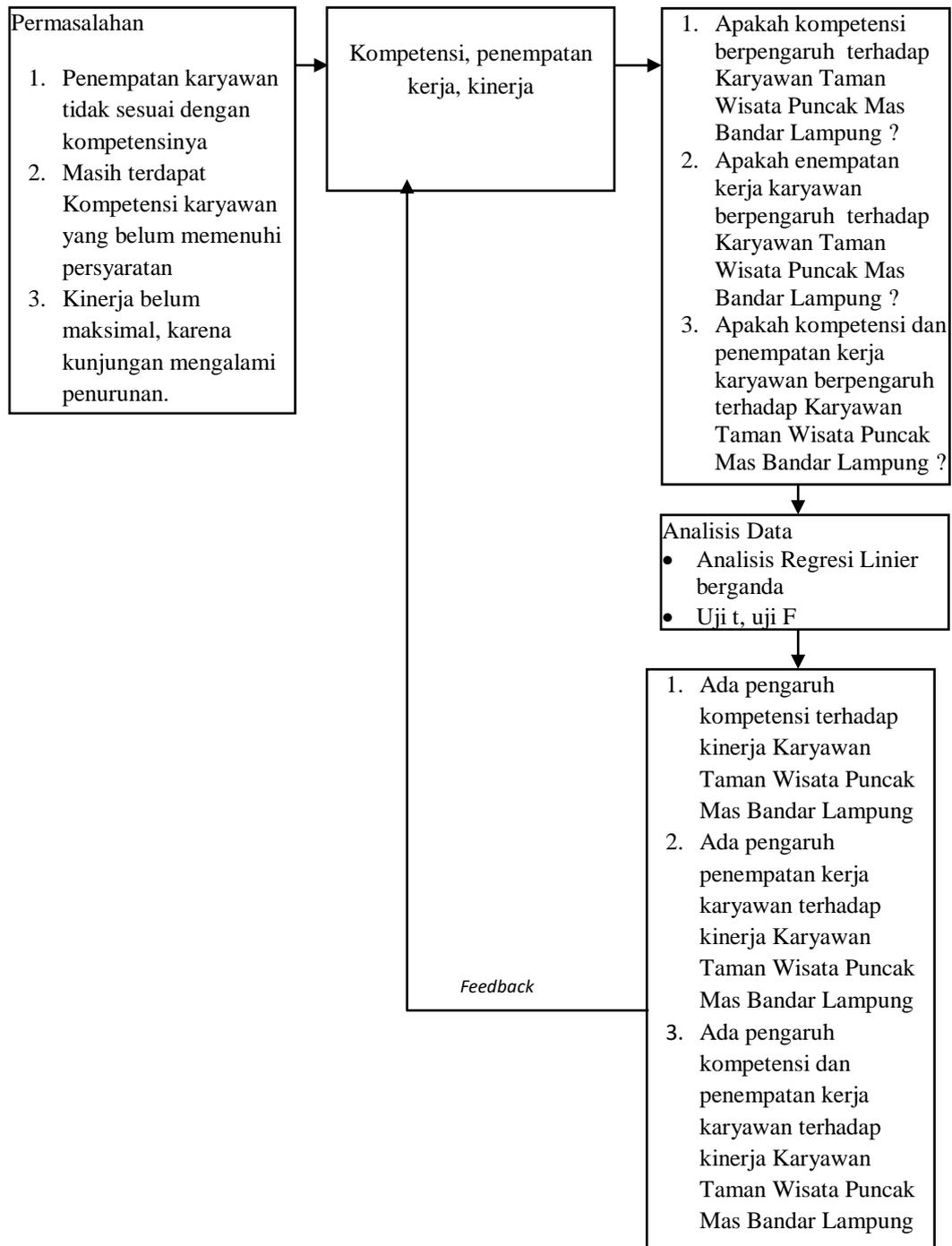
2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Mulyani, SR., Saputri Mona Agus, 2019 Jurnal PSYCHE 165 Vol. 12, No.1	Pengaruh kompetensi, penempatan kerja dan pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kab. Solok	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antarakompetensi, penempatan kerja dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.
Ambar Kurniawan, Abdul Rivai, Suharto (2018) Journal of Economics, Business and Management (SJEEM) Vol. 5, No.2	<i>Effect of Employee Placements and Competency on Employee Performance through Motivation in Pt. Bank Capital Indonesia TBK Branch of Kuningan Tower Jakarta</i>	<i>The magnitude of direct influence of competence variable on employee performance is 0.269, while the magnitude of indirect influence of competence on employee performance through the motivation that is equal to 0.665.</i>
Kurniawan, Guswandi & Sodikin (2018) International Journal of Research Science & Management Vol. 2 No 6	<i>The effect of competence and motivation on employee performance through employees capabilities on PT. Binasinar Amity</i>	<i>The direct influence of motivation on employee performance that is equal to 0,378, while the magnitude of indirect influence of motivation on the performance of employees through the ability of 0.471.</i>
Pongoh (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4	Pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja Karyawan lembaga penyiaran publik TVRI Stasiun Sulawesi Utara	Hasil penelitian menunjukkan kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. TVRI Stasiun Sulut
Manulang (2020), Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5 No.2	Pengaruh kompetensi dan penempatan kerja Terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten tapanuli tengah	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh, Kompetensi dan Penempatan Kerja secara simultan atau bersama sebesar 66,2%

2.5 Kerangka Pikir

Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini yaitu dapat dilihat pada bagan gambar sebagai berikut:



2.6 Hipotesis

Berdasarkan Kerangka Pikir penelitian pada gambar diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.6.1 Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y)

Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan dalam melaksanakan tugas, peran dan tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

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 2016:271) . Menurut Hasibuan (2017:160) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan criteria yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian dari Mulyani, dan Agus (2019) mengatakan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antarakompetensi, penempatan kerja dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Taman Wisata Puncak Mas Bandar Lampung

2.6.2 Pengaruh Penempatan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

Penempatan (*placement*) kerja karyawan adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Menurut Linge dan Kiruri (2016) penempatan kerja karyawan adalah sebagai berikut: Penempatan karyawan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi sesuai minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi yang dimiliki dengan persyaratan yang dibutuhkan organisasi dan dijalankan secara kontinuitas dan kronologis dengan wewenang dan tanggung jawab sebesar porsi dan komposisi yang telah ditentukan dan diberikan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan wewenang dan tanggung jawab tersebut. Nawawi (2017:7) menyatakan : “Karyawan harus ditempatkan dengan posisi dan perannya yang lebih jelas di dalam organisasi kerja, baik karyawan lama maupun karyawan baru yang diperoleh sebagai hasil seleksi.

Kinerja merupakan aspek pendukung dalam melihat hasil kerja suatu organisasi. Melalui kinerja dapat terlihat apakah tujuan suatu organisasi sudah tercapai atau belum. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang (Rivai 2017:604).

Penelitian Kurniawan, dan Suharto (2018). Yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara penempatan karyawan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Penempatan Kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Taman Wisata Puncak Mas Bandar Lampung

2.6.3 Pengaruh Kompetensi (X1) dan Penempatan kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

Kompetensi dan penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan berarti bahwa semakin sesuai kompetensi dan penempatan kerja, maka cenderung semakin baik pula kinerja karyawannya. diartikan bahwa semakin sesuai kompetensi, serta semakin sesuai penempatan kerja karyawan, maka cenderung semakin tinggi atau semakin baik pula kinerja karyawannya.

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*. (Rivai, 2017:230). Menurut Triwiyatno (2017:75) kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan dalam melaksanakan tugas, peran dan tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan

Berdasarkan penelitian Mulyani, dan Agus (2019) mengatakan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antarakompetensi, penempatan kerja dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kompetensi dan penempatan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Taman Wisata Puncak Mas Bandar Lampung.