

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Afandi (2018:3) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi. Kemudian menurut Sedarmayanti (2017:3) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses pemanfaatan SDM untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi kegiatan perencanaan, pengembangan, penarikan, seleksi, pengendalian yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:6) terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM dengan penjelasan sebagai berikut :

#### **1. Fungsi manajerial MSDM**

##### **a) Perencanaan**

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer harus perhatikan fungsi perencanaan.

##### **b) Pengorganisasian**

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan dan ditetapkan, maka akan implementasikan oleh organisasi dan karyawannya. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

c) Pengawasan

Fungsi pengawasan untuk mengadakan pengamatan atas pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan rencana. Bila terjadi penyimpangan, maka diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi Operasional MSDM

a) Pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan untuk memperoleh SDM yang tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM meliputi perencanaan, penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi.

b) Pengembangan SDM

Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep konsep dan teori. Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan. Sikap pelatihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

c) Pemberian Kompensasi

Fungsi balas jasa adalah pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung. Dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai agar pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

d) Pengintegrasian pegawai

Fungsi pengintegrasian pegawai adalah upaya untuk memperoleh keamanan karyawan dan perusahaan. Perusahaan harus memahami perasaan dan sikap karyawan untuk menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan terkait masalah SDM. Seperti pengaduan, tuntutan, tindakan disiplin, dan lainnya.

e) Pemeliharaan Pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai adalah upaya memperhankan kesinambungan dari keadaan pegawai yang telah dicapai sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan kondisi fisik karyawannya.

f) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan kerja akan mengakibatkan penuh tantangan dan kompleks karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja karyawan, seperti uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

## 2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”.

Sementara itu menurut Effendy (2015:8) “Budaya organisasi didefenisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organsasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.”

Dari teori-teori di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut suatu organisasai yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi. Jelas terlihat bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu

keberhasilan suatu organisasi. Maka dari itu, keberhasilan suatu organisasi bergantung juga terhadap seberapa baiknya budaya organisasinya.

### **2.2.1 Unsur – Unsur Budaya Organisasi**

Menurut Ganyang (2018:131) secara garis besar budaya organisasi memiliki beberapa unsur sebagai berikut:

#### 1. Nilai – Nilai

Nilai-nilai ini menjadi kebiasaan yang ada didalam organisasi dan telah berlangsung selama bertahun – tahun menjadi nilai – nilai yang tertulis maupun tidak tertulis sebagai pedoman bagi anggota organisasi tersebut.

#### 2. Sikap

Sikap yang sama yang ditunjukkan seluruh anggota organisasi dalam menghadapi berbagai kondisi dalam organisasi.

#### 3. Perilaku

Perbuatan yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam berbagai kondisi yang ada.

#### 4. Identitas

Karakteristik tetap dan menyeluruh yang dimiliki oleh suatu organisasi.

#### 5. Pembeda

Nilai – nilai, sikap, perilaku dan identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi pembeda dari organisasi lainnya, baik yang memiliki aktivitas pada bidang yang sama atau yang beda.

### **2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Ganyang (2018:134) mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

#### 1. Inovasi dan pengambilan risiko (Innovation and risk taking)

Manajemen organisasi dapat mengarahkan agar anggota organisasi lebih aktif berinovasi dan berani mengambil risiko sampai tingkat tertentu.

#### 2. Perhatian terhadap detail (Attention to detail)

Setiap anggota organisasi dimotivasi untuk melakukan analisis perencanaan dan pelaksanaan secara rinci terhadap pekerjaan sehari-hari.

3. Orientasi hasil (Outcome orientation)  
Manajemen organisasi ada baiknya fokus terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil karya dari semua anggota organisasi.
4. Orientasi orang (People orientation)  
Setiap keputusan dan kebijakan manajemen organisasi tetap memperhatikan kepentingan para anggota organisasi, empati terhadap masalah yang dihadapi oleh individu-individu anggota organisasi.
5. Orientasi tim (Team orientation)  
Manajemen organisasi dapat mengoptimalkan hasil kerja tim. Kerja tim yang mewujudkan sinergi akan lebih efektif dan efisien dibandingkan kerja individu-individu.
6. Agresivitas (Aggressiveness)  
Manajemen organisasi dapat mengarahkan agresivitas anggota organisasi menuju ke arah yang lebih baik.
7. Stabilitas (Stability)  
Kestabilan dapat diwujudkan jika semua anggota organisasi menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi.  
Dapat disimpulkan bahwa ada tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas.

### **2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi, menurut Ganyang (2018:134), memiliki sejumlah fungsi, yaitu pemberi identitas, membangkitkan komitmen, serta memperjelas dan memperkuat standar perilaku, seperti dijelaskan berikut ini.

1. Budaya Memberikan Rasa Identitas  
Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa bagian penting darinya.
2. Budaya Membangkitkan Komitmen pada Misi Organisasi  
Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan mengetahui dirinya. Apabila terdapat budaya kuat, orang

merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar dalam organisasi tersebut dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi.

### 3. Budaya Memperjelas dan Memperkuat Standar Perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerjaan, membuat jelas hal-hal yang harus dilakukan dengan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan individu yang berbeda pada saat yang sama.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas mengenai fungsi organisasi dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 (tiga) fungsi yaitu Budaya Memberikan Rasa Identitas, budaya Membangkitkan Komitmen pada Misi Organisasi, budaya Memperjelas dan Memperkuat Standar Perilaku.

#### **2.2.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator atau dimensi tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Berikut Indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison, (2016:131):

#### 1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

#### 2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarkannya dengan antusias.

#### 3. Kepribadian.

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

### **2.3 Tanggung Jawab**

Tanggung jawab adalah keadaan yang harus atau wajib menanggung semua tanggung jawabnya. Bertanggung jawab menurut kamus umum Bahasa Indonesia adalah berkewajiban menanggung, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatunya, atau memberikan tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti bertindak sebagai perwujudan kesadaran dan kewajiban.

Menurut Yaumi (2014:114) Tanggung Jawab adalah suatu kewajiban untuk melakukan atau menyelesaikan tugas (ditugaskan oleh seseorang, atau diciptakan oleh janji sendiri atau keadaan) yang seseorang harus penuhi, dan yang memiliki konsekuensi hukuman terhadap kegagalan. Kemudian menurut Mustari (2014: 19) menyatakan bahwa tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat dan lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara dan tuhan.

Dapat disimpulkan bahwa karakter tanggung jawab adalah cara berpikir, berperilaku dan bersikap yang khas pada setiap individu untuk hidup dan bekerjasama dengan orang lain, baik dalam keluarga, masyarakat, bangsa dan

negara. Individu yang memiliki karakter yang baik adalah individu yang mampu membuat keputusan dan siap untuk mempertanggung jawabkan atas apa yang dilakukan dan siap menerima akibat atas apa yang telah diputuskan. Seperti tanggung jawab peserta didik yaitu belajar apabila peserta didik belajar dengan tidak sungguh-sungguh maka akibat yang akan ditanggung adalah nilai yang jelek atau hasil yang tidak memuaskan.

### **2.3.1 Macam – macam Tanggung Jawab**

Segala aktivitas yang dilakukan harus memiliki hak dalam pertanggung jawaban atas kegiatan yang dilakukan baik untuk individu maupun kelompok. Menurut (Mustari, 2014:20) tanggung jawab terbagi menjadi 3 golongan yaitu :

1. Tanggung jawab personal

Tanggung jawab pribadi adalah ketika seseorang memilih untuk bertindak atau berbicara atau memegang posisi tertentu. Untuk ini, dia harus bertanggung jawab. Jika seseorang memilih untuk berkuasa, dia bertanggung jawab atas posisi itu.

2. Tanggung jawab moral

Mengacu pada gagasan jika setiap orang memiliki kewajiban moral mengenai keadaan tertentu. Jika baik, maka akan diberi pahala, jika tidak maka akan dihukum.

3. Tanggung jawab social

Manusia hidup berdampingan satu sama lain, dan satu orang harus bertanggung jawab atas masyarakat sekitarnya. Tanggung jawab sosial tidak hanya menyebabkan kerusakan atau kehancuran lingkungan sosial, tetapi juga tanggung jawab sosial adalah ciri kita dan perlu kontrol orang lain.



### 2.3.2 Indikator Tanggung Jawab

Indikator merupakan sesuatu yang dapat digunakan sebagai petunjuk atau standar acuan dalam mengukur adanya perubahan pada suatu kejadian. Sedangkan indikator tanggung jawab yaitu acuan atau standar untuk mengukur sejauh mana tingkat perilaku seseorang dalam melaksanakan kewajiban yang seharusnya ia laksanakan. Beberapa indikator tanggung jawab menurut Daryanto (2013:142) meliputi:

- 1) Usaha melaksanakan kewajiban dengan hasil kerja yang bermutu;  
Pekerjaan yang dilakukan dengan tepat waktu dan seefisien mungkin.
- 2) Kesiediaan menanggung resiko;  
Mengatasi kesulitan yang mungkin terjadi dalam organisasi dan tidak menghindari segala kemungkinan yang menimpa organisasi, menyukai tantangan melihat tantangan secara seimbang dan berani menghadapi resiko penuh perhitungan.
- 3) Pengikatan diri pada tugas;  
Adalah sesuatu yang wajib dikerjakan atau suatu perintah yang telah ditentukan untuk dilakukan, pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, pekerjaan yang dibebankan dan hendaklah dijalankan sesuai dengan fungsi masing – masing.

## **2.4 Kerjasama Tim**

Dalam sebuah organisasi setiap karyawan pasti dituntut untuk saling bekerjasama tidak hanya dalam dunia kerja tapi di lingkungan sosial pun manusia diharuskan untuk bekerja sama dalam membangun sebuah peradaban yang baik. Kerjasama diyakini dapat mempermudah dan memperlancar setiap tujuan karena dengan kerjasama beban-beban kerja dapat dibagi. Kerjasama tim dapat terwujud dalam individu-individu yang bekerja bersama dalam lingkungan yang kooperatif untuk mencapai tujuan bersama melalui berbagi pengetahuan dan ketrampilan. Dalam pelaksanaan kerja sama harus tercapai keuntungan bersama, pelaksanaan kerja sama hanya dapat tercapai apabila diperoleh manfaat bersama bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya.

Menurut Lawasi (2017:51) Kerjasama tim adalah cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang baik. Kemudian menurut McShane dan Von Glinow (2019:146) Kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas tentang kerjasama tim, maka dapat disintesis bahwa kerjasama tim adalah tindakan kolektif yang dilakukan anggota team secara bekerja sama, saling berinteraksi, saling tergantung dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan dengan indikator. Fokus pada tujuan team, saling bergantung pada menyelesaikan tugas, menjalin kerja sama sesama anggota team, dan berkoordinasi dalam menyelesaikan tugas.

### **2.4.1 Faktor – factor yang mempengaruhi Kerjasama Tim**

Berhasil atau tidaknya suatu teamwork dipengaruhi oleh banyak faktor. Griffin (2018:51) menyebutkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan kerja sama tim adalah :

1. Kepercayaan terhadap rekan kerja

Kualitas kerjasama tim yang baik dalam organisasi akan tercapai jika di antara pegawai dapat menumbuhkan rasa percaya terhadap rekan kerja. Rasa percaya di antara sesama rekan kerja akan memudahkan komunikasi dan koordinasi sehingga proses penyelesaian pekerjaan menjadi lebih mudah.

2. Pengayaan pekerjaan (job enrichment) kepada anggota tim dalam mencapai tujuan  
Pengayaan pekerjaan penting untuk dilakukan kepada anggota tim supaya mereka memahami dan merasakan pekerjaan yang dilakukan oleh rekan kerja yang lain. Hal ini akan memudahkan mereka memahami kesulitan yang dirasakan oleh rekan kerja dalam mencapai tujuan kelompok.
3. Kebebasan anggota tim untuk lebih otonom  
Hal ini akan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk menunjukkan kemampuan mereka secara optimal dan kebebasan berkreasi sehingga memudahkan mereka mengambil keputusan ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan.
4. Kepercayaan mengenai peran dan tanggung jawab anggota tim  
Anggota tim perlu diberikan kepercayaan mengenai tugas dan tanggung jawab supaya mereka tidak saling melempar kesalahan kepada rekan kerja yang lain ketika terjadi permasalahan dalam pekerja.
5. Umpan balik di antara sesama anggota tim  
Umpan balik perlu diberikan kepada sesama anggota tim supaya mereka mengetahui kesalahan yang perlu diperbaiki dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat dipecahkan bersama.

#### **2.4.2 Indikator Kerjasam Tim**

Dimensi kerjasama tim Menurut McShane & Von Glinow (2019:152) adalah sebagai berikut:

- a. Bekerjasama (cooperating)  
Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama dari pada bekerja sendirian.
- b. Koordinasi (coordinating)  
Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.

- c. Komunikasi (communicating)  
Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif).
- d. Kenyamanan (comforting)  
Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif.
- e. Pemecahan Masalah (conflict resolving)  
Konflik tidak dapat dihindari dalam pengaturan sosial, jadi anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan disfungsi ketidaksetujuan antara anggota tim.
- f. Rasa Percaya Diri (confident)  
Anggota tim yang mampu berfikir positif dan percaya bahwa kemampuan yang dimiliki mempunyai kualitas dan bisa bermanfaat bagi diri sendiri, orang lain dan lingkungan.

## **2.5 Penempatan Kerja**

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan organisasi atau instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Rivai (2015:156) Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang karyawan pada pekerjaan barunya. Menurut Hartatik (2014:55) Penempatan kerja adalah informasi analisis jabatan pekerjaan yang digunakan untuk menempatkan para pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan agar mereka bekerja secara efektif. Kemudian menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja,

melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Dari kutipan diatas penulis menyimpulkan bahwa Penempatan kerja adalah mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai untuk menempatkan para pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan agar mereka bekerja secara efektif.

### **2.5.1 Tujuan Penempatan Kerja**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajemen sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Menurut Badriyah (2015:129), penempatan kerja dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada karyawan yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan kerja dilakukan agar karyawan mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat.

Dari pendapat ahli di atas penulis menyimpulkan bahwa Penempatan kerja adalah memberikan atau menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja agar pekerjaan dapat selesai dengan efektif dan efisien.

### **2.5.2 Fakto – factor yang mempengaruhi Penempatan Kerja**

Menurut Priansa (2016:129) Faktor yang Memengaruhi Penempatan Kerja, yaitu :

#### **1. Faktor Prestasi Akademis**

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai suatu pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka pegawai tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya.

## 2. Faktor Pengalaman

Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai hendaknya perlu mendapatkan suatu pertimbangan pada saat penempatan pegawai. Semakin banyaknya pengalaman yang dimiliki oleh pegawai maka kecenderungan pegawai untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

## 3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor fisik dan mental perlu di pertimbangkan dalam menempatkan pegawai karena tanpa adanya pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi.

## 4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan pegawai perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan kepegawaian juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai.

## 5. Faktor Usia

Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai dengan usia lebih mudah relatif memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai yang usianya lebih tua.

### **2.5.3 Indikator Penempatan Kerja**

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:117) Penempatan kerja menyangkut beberapa indikator yaitu:

1. Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :
  - a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
  - b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
2. Pengetahuan Kerja yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek.

4. Pengalaman Kerja seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.
5. Faktor Usia.

Pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian dilakukan oleh Aziz et al (2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Sampel dalam penelitian ini adalah anggota Kadin provinsi jawa barat sebanyak 55 responden. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 21.0. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji t dan uji F. Hasil dalam penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Penelitian dilakukan oleh Gustaman dan Said (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai kantor kepengawasan dan pelayanan bea dan cukai tipe madya pabean B banjarmasin sebanyak 105 responden. Alat analisis penelitian menggunakan AMOS 22.0. Hasil dalam penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor kepengawasan dan pelayanan bea cukai tipe madya pabean B banjarmasin.

Penelitian dilakukan oleh Paseno dan Megawaty (2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pt bank papua cabang makassar sebanyak 50 responden. Alat analisis data menggunakan SPSS versi 26.0. Hasil dalam penelitian ini adalah variabel kerjasama tim dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pt bank papua cabang makassar.

Penelitian ini dilakukan oleh Taufik et al (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai kecamatan ilir barat 1 palembang sebanyak 123

responden. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 25.0. Hasil dalam penelitian ini adalah komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan ilir barat 1 palemabang.

Penelitian ini dilakukan oleh Nugraha dan Nurani (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari pembelajaran daring terhadap karakter tanggung jawab siswa dalam pembuatan tugas yang diberikan oleh guru. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah secara acak sederhana dengan asumsi bahwa karakteristik tertentu yang dimiliki oleh setiap populasi tidak dipertimbangkan dalam penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah orang tua siswa yang melihat dan merasakan karakter tanggung jawab anak dalam pembelajaran daring. Teknik analisis penelitian menggunakan SPSS versi 23.0. Hasil dalam penelitian ini adalah ada pengaruh signifikan antara pembelajaran daring terhadap karakter tanggung jawab siswa sekolah dasar.

Penelitian ini dilakukan oleh Charles dan Handoko (2021) bertujuan untuk mengetahui reputasi dan tanggung jawab personel terhadap budgetary slack. Sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa yang telah lulus mata kuliah penganggaran dan akuntansi manajemen. Alat dalam penelitian ini menggunakan teknik ANOVA dalam SPSS versi 24.0. Hasil dalam penelitian ini adalah reputasi maupun tanggung jawab personal tidak berpengaruh terhadap budgetary slack.

Penelitian ini dilakukan oleh Tanjung et al (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja, keahlian kerja dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di pt. metal elektro plating sebanyak 98 responden. Teknik analisis data menggunakan uji f, uji t dan uji  $r^2$ . Alat analisis menggunakan SPSS versi 23.0. Hasil dalam penelitian ini adalah penempatan kerja, keahlian kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pt. metal elektro plating.

Penelitian ini dilakukan oleh Arif dan Ardiyan (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap prestasi kerja karyawan pt. zaman teknindo pekanbaru. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pt.



zaman teknindo pekanbaru sebanyak 44 orang. Teknik analisi menggunakan uji regresi linier sederhana. Alat analisis pada penelitian ini menggunakan SPSS versi 17.0. Hasil dalam penelitian ini bahwa faktor penempatan jabatan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pt. zaman teknindo pekanbaru.

## **2.7 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

Berdasarkan landasan teori di atas dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis yang disertai hubungan antar variabel dependen dan independent dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **2.7.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Penempatan Kerja**

Menurut Effendy (2015:8) Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Jelas terlihat bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi. Maka dari itu, keberhasilan suatu organisasi bergantung juga terhadap seberapa baiknya budaya organisasinya. Kemudian disimpulkan bahwa Budaya Organisasi adalah kumpulan norma, nilai, kepercayaan, tradisi dan perilaku yang mengarahkan bagaimana anggota suatu organisasi berinteraksi dan bekerja bersama dalam mencapai tujuan bersama.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aziz et al, 2023) dan (Gustaman dan Said, 2020). Dengan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap penempatan kerja.

### **2.7.2 Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap Penempatan Kerja**

Tanggung jawab adalah keadaan yang harus atau wajib menanggung semua tanggung jawabnya. Bertanggung jawab menurut kamus umum Bahasa Indonesia adalah berkewajiban menanggung, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatunya, atau memberikan tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti bertindak sebagai perwujudan kesadaran dan kewajiban.

Menurut Mustari (2014: 19) menyatakan bahwa tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat dan lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara dan tuhan. Kemudian dapat disimpulkan bahwa Tanggung Jawab adalah kewajiban atau tugas seseorang untuk melaksanakan atau menjaga suatu hal sesuai peran dan posisinya.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha dan Nurani, 2021) dan (Charles dan Handoko, 2021). Dengan hasil bahwa Tanggung jawab berpengaruh positif terhadap penempatan kerja.

### **2.7.3 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Penempatan Kerja**

Menurut Lawasi (2017:51) Kerjasama tim adalah cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang baik, Kerjasama tim dapat terwujud dalam individu-individu yang bekerja bersama dalam lingkungan yang kooperatif untuk mencapai tujuan bersama melalui berbagi pengetahuan dan ketrampilan. Dalam pelaksanaan kerja sama harus tercapai keuntungan bersama, pelaksanaan kerja sama hanya dapat tercapai apabila diperoleh manfaat bersama bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Kemudian dapat disimpulkan bahwa Kerjasama Tim adalah kolaborasi antara individu-individu dalam sebuah kelompok untuk mencapai tujuan bersama dengan saling berbagi ide, tugas dan sumber daya. Lalu kesimpulan dari Penempatan Kerja adalah proses penempatan seseorang di posisi atau tugas tertentu sesuai dengan kualifikasi, keahlian dan tanggung jawab yang sesuai.

Hal ini di dukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Paseno dan Megawaty, 2023) dan (Taufik et al, 2022). Dengan hasil bahwa Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap penempatan kerja.

## **2.8 Pengembangan Hipotesis Penelitian**

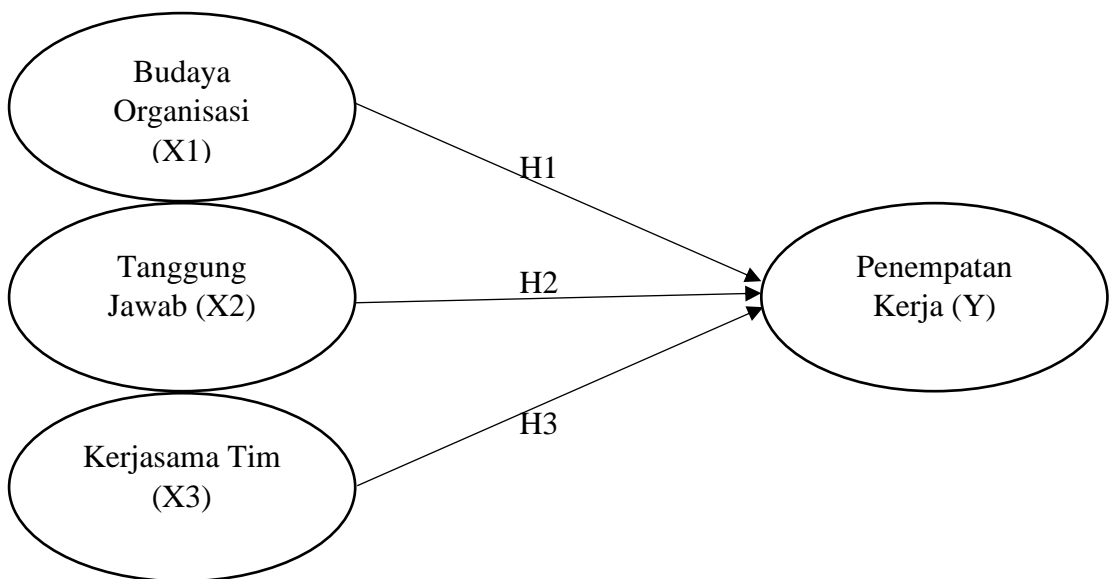
Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dijelaskan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh Budaya organisasi terhadap penempatan kerja.

2. Diduga terdapat pengaruh Tanggung jawab terhadap penempatan kerja.
3. Diduga terdapat pengaruh Kerjasama tim terhadap penempatan kerja.

## 2.9 Kerangka Konseptual Penelitian

Berikut gambar dari kerangka konseptual, berdasarkan paparan variable terkait pada penelitian ini:



**Gambar 2.1** Skema Hubungan X1, X2, X3 dan Y