

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan budaya kerja, komitmen organisasi, penempatan kerja dan kinerja pegawai beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut budaya kerja, komitmen organisasi, penempatan kerja dan kinerja pegawai.

2.1.1 Budaya Kerja

Menurut Schein (2014: 17) budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai suatu pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Hadari Nawawi (2013: 44) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dalam buku “Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara” yang diterbitkan oleh Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur

Negara (2012: 15), budaya kerja adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi.

2.1.1.1 Manfaat Budaya Kerja

Menurut Subianto dalam Noer Rohman (2016: 4) manfaat yang diharapkan dari penerapan budaya kerja dalam suatu pekerjaan antara lain sebagai berikut:

1. Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang baik;
2. Keterbukaan antara para individu dalam melakukan pekerjaan;
3. Saling bergotong royong apabila dalam suatu pekerjaan ada masalah yang sulit;
4. Menimbulkan rasa kebersamaan antar individu dengan individu lain dalam pekerjaan;
5. Cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi di dunia luar;
6. Membuka seluruh jaringan komunikasi, kegotongroyongan, kekeluargaan, sehingga cepat menemukan dan memperbaiki kesalahan dan cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar;
7. Mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu (teknologi, masyarakat, social, ekonomi, dll).

2.1.1.2 Jenis-jenis Budaya Kerja

Menurut Robert E. Quinn dan Michael R dalam Pabundu, Tika (2014: 9) mengemukakan jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya sebagai berikut:

1. Berdasarkan Proses Informasi

Berdasarkan proses informasi membagi budaya menjadi beberapa budaya, di antaranya:

1) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

2) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

3) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja kelompok).

4) Budaya hierarkis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, *control* dan koordinasi).

2. Berdasarkan tujuannya membagi budaya kerja ke dalam beberapa bagian, yaitu:

- 1) Budaya organisasi perusahaan;
- 2) Budaya organisasi *public*, dan;
- 3) Budaya organisasi sosial.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Menurut Luthans dalam Tika (2014: 108) mengemukakan bahwa faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan, yang dimaksud orientasi adalah pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi),

hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Adapun beberapa pendapat dari para ahli lainnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja, antara lain:

Menurut Londong dalam Yoyo Sudaryo dkk (2018: 106), menyebutkan ada delapan faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu:

- 1) Seleksi pekerja;
- 2) Budaya organisasi;
- 3) Budaya luar;
- 4) Misi perusahaan;
- 5) Proses pembelajaran;
- 6) Keinginan untuk diakui;
- 7) Keinginan untuk berprestasi, dan;
- 8) Keinginan untuk terpenuhinya rasa aman.

Selanjutnya menurut Robbins dalam Suparyadi (2015: 457) dikemukakan beberapa faktor budaya kerja yaitu:

- 1) Nilai-nilai;

- 2) Kepribadian;
- 3) Pendidikan;
- 4) Pengalaman;
- 5) Budaya Organisasi.

2.1.1.4 Dimensi dan Indikator Budaya Kerja

Dimensi dan indikator budaya kerja yang dikemukakan oleh Robbins dalam Ichsan Nugraha (2016: 6) sebagai berikut:

1. Inovasi dan mengambil resiko
 - a. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas.
 - b. Penghargaan terhadap aspirasi karyawan perusahaan.
 - c. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko.
 - d. Tanggung jawab karyawan perusahaan.
2. Perhatian pada rincian
 - a. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan.
 - b. Evaluasi hasil kerja.
3. Orientasi hasil
 - a. Pencapaian target.
 - b. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja.
4. Orientasi Manusia
 - a. Perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja.
 - b. Perhatian perusahaan terhadap rekreasi.
 - c. Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi.

5. Orientasi tim

- a. Kerja sama yang terjadi antara karyawan perusahaan.
- b. Toleransi antar karyawan perusahaan.

6. Agresivitas

- a. Kebebasan untuk memberikan kritik.
- b. Iklim bersaing dalam perusahaan.
- c. Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri.

7. Stabilitas

Yaitu kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi.

Menurut Nurhadijah (2017: 175) didapat indikator budaya kerja sebagai berikut:

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko

Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

2. Perhatian Terhadap Detail

Tingkat tautan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3. Konsistensi

Organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi secara baik. Norma-norma perilaku didasarkan pada nilai-nilai inti. Para pemimpin dan bawahan mencapai kesepakatan meskipun dengan sudut pandang yang berbeda.

4. Perlibatan

Organisasi memberdayakan karyawan, mengorganisir tim dan pengembangan SDM nya, semua tingkat organisasi merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang akan mempengaruhi pekerjaan dan tujuan organisasinya.

2.1.2 Komitmen Organisasi

Menurut Luthans dalam Sutrisno (2012: 292), komitmen organisasi merupakan: “(1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi”.

Moorhead dan Griffin (2015: 134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Triharso (2012: 93) komitmen organisasi adalah “keadaan ketika seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut”.

Komitmen organisasi menurut Kreitner dan Angelo Kinicki (2014: 165) merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

2.1.2.1 Ciri-ciri Komitmen Organisasi

Menurut Fink dalam Kaswan (2012: 127) mengelompokkan ciri-ciri komitmen menjadi sepuluh, yaitu:

1. Selalu berupaya untuk menyukseskan organisasi;
2. Selalu mencari informasi tentang organisasi;
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi;
4. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan;
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerjanya antar unit organisasi;
6. Berpikir positif terhadap kritik dari teman kerja;
7. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya;
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik;
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang;
10. Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers & Porter dalam Ria dan Darman (2017: 47) ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi, di antaranya:

1. Karakteristik Pribadi

Yaitu kondisi potensi, kapasitas kemampuan dan kemauan seorang karyawan sesuai kebutuhan dunia kerja.

2. Karakteristik Pekerjaan

Yaitu kondisi nyata berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, hal ini meliputi tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi sosial, identitas tugas dan umpan balik.

3. Karakteristik Organisasi

Yaitu desentralisasi dan otonomi tanggung jawab, partisipasi aktif karyawan, hubungan atasan dengan bawahan, sifat dan karakteristik pimpinan, serta cara-cara dalam pengambilan keputusan dan kebijakan.

4. Sifat dan Kualitas

Yaitu pengalaman kerja seorang karyawan dengan berbagai aspek di dalamnya dapat mempengaruhi komitmen kerja.

Menurut Porter dan Steers dalam Priansa (2016: 246) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1. Karakteristik individual, meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras, serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai;
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif;
3. Karakteristik struktural/karakteristik organisasi, meliputi desentralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai serta sifat dan karakteristik pimpinan;
4. Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauh mana harapan pegawai

dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja, serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di dalam organisasi.

2.1.2.3 Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut Juniarari (2011: 85) mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Para pekerja yang akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam sebuah organisasi;
2. Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan;
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013: 182) menyatakan bahwa terdapat tiga macam dimensi dan indikator komitmen organisasional yaitu:

1. Komitmen Afektif

Merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- a. Keinginan untuk berkarir di organisasi.

- b. Rasa percaya terhadap organisasi.
- c. Pengabdian kepada organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan yang tinggi akan bertahan di organisasi bukan karena alasan emosional, tetapi adanya kesadaran dalam individu akan kerugian yang dialami jika dirinya meninggalkan organisasi.

- a. Kecintaan pegawai kepada organisasi.
- b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya.
- c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi.
- d. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan.
- e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.

3. Komitmen Normatif

Merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

- a. Kesetiaan terhadap organisasi.
- b. Kebahagiaan dalam bekerja.
- c. Kebanggaan bekerja pada organisasi.

2.1.3 Penempatan Kerja

Tingkat kinerja yang baik tentu dipengaruhi oleh penempatan pegawai atau karyawan, baik pegawai atau karyawan baru atau lama dalam posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan karena

penempatan yang tepat akan membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan atau target yang diharapkan.

Menurut Sedarmayanti (2010: 120) bahwa penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali karyawan pada pekerjaan atau jabatan baru.

Menurut Tohardi dalam Priansa (2016: 125), 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.

Selanjutnya menurut Ardana (2012: 82), mengemukakan penempatan kerja sebagai proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Pendapat Marihot T.E Hariandja (2013: 92), penempatan kerja merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

2.1.3.1 Jenis-jenis Penempatan Kerja

Menurut Rivai (2011: 211) jenis-jenis penempatan kerja sebagai berikut:

1. Kenaikan Jabatan (promosi)

Sebuah promosi terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi lain yang lebih tinggi dalam hal pembayaran gaji,

tanggung jawab dan atau tingkat status keorganisasiannya sering pula disebut sebagai proses penugasan kembali seorang karyawan ke posisi pekerjaan yang lebih tinggi.

2. Pengalihan (transfer)

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik dengan tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat struktural nya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat struktural nya.

3. Program Job-posting

Program memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratan nya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan dari program ini adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

2.1.3.2 Prinsip Penempatan Kerja Karyawan

Menurut Musenif dalam Suwatno (2013: 13) ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja karyawan, yaitu:

1. Prinsip Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak dan tidak dianggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan kegiatan.

3. Prinsip *The Right Man On The Right Place*

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

4. Prinsip *Equal Pay For Equal Work*

Pemberian atas balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas prestasi kerja yang didapat oleh karyawan yang bersangkutan.

5. Prinsip Satu Arah

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas dibutuhkan ke satu arah, kesatuan pelaksanaan tugas, sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Prinsip Kesatuan Komando

Karyawan yang bekerja selalu dipengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu atasan.

8. Prinsip Efisiensi dan Produktivitas Kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktivitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Menurut Priansa (2016: 129) beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja yaitu sebagai berikut:

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 akan 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 kerja nya.

5. Faktor Usia

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

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013: 117-118) berikut merupakan dimensi dan indikator dari penempatan kerja:

1. Pendidikan

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

Pengetahuan 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. Indikator nya adalah:

- a. Pengetahuan mendasari keterampilan; memahami tentang produk;
- b. Peralatan kerja;
- c. Prosedur dan metode proses pekerjaan.

3. Keterampilan kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktik. Indikator keterampilan kerja adalah:

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain;
- b. Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mencangkul, mekanik, dan lain-lain;
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, menawarkan barang atau jasa, dan lain-lain.

4. Pengalaman kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman pekerjaan ini indikator nya adalah:

- a. Pekerjaan yang harus dilakukan;
- b. Lamanya melakukan pekerjaan itu.

5. Faktor usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan

untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. Indikator faktor usia adalah:

- a. Kesesuaian faktor usia seseorang karyawan dengan posisi kerja.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Definisi kinerja secara umum adalah hasil kerja berdasarkan kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Dapat disimpulkan kinerja pegawai adalah hasil kerja perorangan dalam suatu organisasi. Menurut Edy Sutrisno (2012: 172) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebagai berikut:

1. Kualitas adalah menerangkan tentang jumlah ketetapan dan kesalahan dalam melaksanakan tugas, juga tentang kedisiplinan;
2. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam menghasilkan produk ataupun jasa;
3. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan serta lama masa kerja yang dijalankan individu dalam 1 (satu) tahun yang telah dijalani;
4. Kerja sama adalah menerangkan tentang bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari rekan kerjanya.

Menurut Afandi (2018: 83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kasmir (2016: 201) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu.

Menurut Robbins dan Judge (2013: 555) kinerja di definisikan sebagai perilaku dari individu dalam organisasi yang berkontribusi terhadap pekerjaan yang ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang dapat merusak organisasi.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Dan pihak manajemen dapat mengukur kualitas karyawan nya dari kinerja masing-masing karyawannya.

2.1.4.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Masana Sembiring (2012: 83) mengatakan bahwa semua faktor dari individu karyawan termasuk pimpinan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti tingkat motivasi, kesehatan fisik dan mental, keahlian pengetahuan, kemampuan berpikir dan sebagainya. Juga terhadap faktor sistem yaitu semua

faktor yang berada dan bersumber di luar kendali para karyawan secara individual atau yang timbul dari perusahaan, sebagai contohnya: lingkungan kerja yang kurang nyaman, prosedur kerja yang buruk, organisasi yang gemuk, komunikasi yang jelek, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sistem *rewards* dan *punishment*, dan sebagainya. Berbagai faktor tersebut bisa terjadi di perusahaan mana pun baik perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah.

Menurut Bernardin dalam Robbins (2016: 163) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan.

2. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan baru.

3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan *background* pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

4. Kerja sama Tim (*Teamwork*)

Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerja sama tidak hanya sebatas secara *vertical* ataupun Kerja sama antar pegawai, tetapi Kerja sama secara *horizontal* merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

5. Kreatifitas (*Creativity*)

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

6. Inovasi (*Inovation*)

Merupakan kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi, hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

7. Inisiatif (*Initiative*)

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Bernandin dan Russel dalam Edy Sutrisno (2012: 179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.

3. Batas waktu

Batas waktu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4. Efektifitas sumber daya

Efektifitas sumber daya merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. Kebutuhan pengawasan

Kebutuhan pengawasan merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang *supervisor* untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. Integritas pribadi

Integritas pribadi merupakan sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

2.1.4.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Robbin dalam Mangkunegara (2014: 75) dimensi kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

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

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4. Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara *vertical* dan *horizontal* baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari

atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

John Miner dalam Fahmi (2017: 134) berpendapat ada beberapa dimensi yang dapat menjadi tolak ukur, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan;
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang;
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Mangkunegara (2014: 75) indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Dimensi Kualitas Kerja, indikator nya:
 - a. Kerapihan;
 - b. Ketelitian;
 - c. Hasil Kerja.
2. Kuantitas Kerja, indikator nya:
 - a. Kecepatan;
 - b. Kemampuan.

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Tanggungjawab, indikator nya:

- a. Hasil kerja;
- b. Mengambil keputusan.
- 4. Kerja sama, indikator nya:
 - a. Jalinan kerja sama;
 - b. Kekompakan.
- 5. Inisiatif, indikator nya:
 - a. Kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah.

Dari adanya Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil yang didalamnya disebutkan bahwa unsur dari penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil terdiri atas Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja, maka dari itu inilah indikator Perilaku kerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang dirancang sebagai berikut:

- 1. Orientasi Pelayanan
 - Dapat memenuhi kebutuhan penerima layanan
 - Dapat menindaklanjuti permintaan, pertanyaan, dan keluhan penerima layanan
 - Dapat memberikan informasi terkini tentang segala sesuatu yang relevan kepada penerima layanan
 - Dapat memberikan pelayanan yang ramah dan menyenangkan
 - Dapat mencari alternatif terbaik untuk kepuasan penerima layanan
- 2. Integritas
 - Tidak bersikap kompromi jika berhubungan dengan kode etik profesi

- Mematuhi peraturan dan melakukan hal-hal yang diharapkan oleh jabatannya
- Mampu menepati dan konsisten terhadap pekerjaan yang dilakukan
- Berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan
- Mampu menjaga kerahasiaan jabatan

3. Komitmen

- Dapat memahami pentingnya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya
- Dapat ikut serta dalam agenda daerah atau agenda nasional (hari besar nasional, perayaan PHBN, HUT Kota, apel kesadaran nasional, dll)
- Dapat mengambil peran aktif ketika terjadi hambatan agar tujuan organisasi tetap tercapai
- Dapat menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi

4. Disiplin

- Kehadiran apel
- Kehadiran jam kerja
- Kerapihan dan kelengkapan atribut pakaian dinas

5. Kerjasama

- Berperan aktif sebagai anggota organisasi dalam melakukan tugas/bagiannya untuk mendukung keputusan organisasi
- Dapat membantu rekan kerja/anggota tim yang membutuhkan
- Dapat menjaga hubungan kerja yang baik
- Dapat mendukung atau memfasilitasi pemecahan masalah

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Atkhan, A. Margono, dan Gunthar Riady	Pengaruh Penempatan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur	Penempatan Kerja memiliki pengaruh yang positif serta hubungan yang kuat terhadap Kinerja pegawai	Jurnal Administrasi Reform, Vol.1 No.2, Tahun 2013 pISSN: 23 37-7542 eISSN: 26 15-6709	Penulis menjadikan penempatan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependent	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel independen. Yang dijadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai PNS di Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dengan sampel sebanyak 109 responden
2.	Dr. Harun, MM	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya	Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi	Jurnal Ecoment Global, Vol. 1 Nomor 1	Penulis menjadikan budaya kerja dan komitmen	Penulis tidak menjadikan penempatan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Organisasi Pada Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Se-Provinsi Sumatera Selatan	memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Se-Provinsi Sumatera Selatan	Edisi Februari 2016 E-SSN:2685-6204, P-ISSN: 254 0-816X	organisasi sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependent	kerja sebagai variabel independen. Yang dijadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai PNS Dinas Pendidikan Se-Provinsi Sumatera Selatan dengan sampel sebanyak 200 responden
3.	Widi Purnama Sari	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana	Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana	Jurnal Manajemen UDINUS, Tahun 2015	Penulis menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependent	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan penempatan kerja sebagai variabel independent. Yang dijadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai negeri sipil

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
						Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana dengan sampel sebanyak 68 responden
4.	Hafis Laksamana Nur Aldy	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Hanifa Islamic School	Penempatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi Efektif, Vol.2, No.2, Februari 2020 ISSN: 2622-8882 e-ISSN: 2622-9935	Penulis menjadikan penempatan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor yang diteliti dalam variabel independen. Objek penelitian terhadap karyawan Yayasan Hanifa Islamic School sebanyak 51 responden
5.	Dona Elvia Desi	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Penempatan Terhadap Kinerja	Budaya Organisasi dan Penempatan memiliki pengaruh yang positif terhadap	Jurnal Manajemen dan Sains, April 2021, 62-67 Program	Penulis menjadikan budaya kerja dan penempatan kerja sebagai variabel	Penulis tidak menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh	Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh	Magister Manajemen Universitas Batanghari ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X	independen dan kinerja sebagai variabel dependen	independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh dengan sampel sebanyak 44 responden
6.	Dwi Agung Nugroho Arianto	Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar Yayasan Pendidikan Luar Biasa (Yas-Penlub) Kabupaten Demak	Budaya Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar Yayasan Pendidikan Luar Biasa	Jurnal Economia, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013 P-ISSN: 1858-2648 E-ISSN: 2460-1152	Penulis menjadikan budaya kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan komitmen organisasi dan penempatan kerja sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja tenaga pengajar yayasan pendidikan luar biasa

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
						dengan sampel sebanyak 30 responden
7.	Yeser Aprianus Djoh, Maria C.B Monteiro dan Enos Kabu	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Pada Dinas Perhubungan Provinsi Nusa Tenggara Timur	Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 6, Nomor 2, Desember 2021 ISSN 2477-2801	Penulis menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan penempatan kerja sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan sampel sebanyak 55 responden
8.	Abdul Kholik Amirullah Zein dan Hady Siti Hadijah	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK	Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di SMK 1 Pasundan di	Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, Vol. 3, Nomor 2, Juli 2018	Penulis menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan penempatan kerja sebagai

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Pasundan 1 Cimahi	Cimahi baik secara parsial maupun simultan	E-ISSN 2656-4734	variabel dependen	variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja guru di SMK 1 Pasundan Cimahi dengan sampel sebanyak 50 orang guru
9.	Yusran Bone, Yanti Aneta, dan Agus Hakri Bokingo	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembang an Daerah Provinsi Gorontalo	Penempatan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaa n Penelitian dan Pengemban gan Daerah Provinsi Gorontalo	Jurnal Ilmiah Manajeme n dan Bisnis, Vol. 1, Nomor 1, 2018 ISSN 2620-9551	Penulis menjadikan penempatan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembang an Daerah Provinsi

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
						Gorontalo dengan sampel sebanyak 72 responden
10.	Deke Oktavianus	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa SMA Kabupaten Sumba Barat Daya, NTT	Budaya Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Sumba Barat Daya, NTT	Jurnal Edukasi Sumba, Vol. 01, No. 02, Edisi September 2017, 118 - 127	Penulis menjadikan budaya kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan komitmen organisasi dan penempatan kerja sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja guru dan prestasi belajar siswa SMA Kabupaten Sumba Barat Daya, NTT dengan sampel sebanyak 20 orang guru biologi dan peserta didik SMA kelas X dan XI, untuk sebaran sasaran 8 SMA

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
11.	Jaoa Xavier Barreto Nunes, Hendrajaya, Renny Apriliyani, dan Sapto Supriyanto	Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Rindam IX Udayana	Budaya Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik di Rindam IX Udayana	Journal of Economics and Banking Volume 3 No. 2 Oktober 2021 ISSN 2685-3698	Penulis menjadikan budaya kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan komitmen organisasi dan penempatan kerja sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja tenaga pendidik di Rindam IX Udayana dengan sampel sebanyak 20 responden
12.	Dilla Puspita Hadi dan Marwan	Pengaruh Penempatan dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat	Penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi	Jurnal Ecogen, Vol. 2, Nomor 3, September 2019 ISSN: 2654-8429	Penulis menjadikan penempatan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
			Sumatera Barat			penulis yaitu kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Sumatera Barat dengan sampel sebanyak 125 responden
13.	Serlia R Lamandasa	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Poso	Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Poso	Jurnal Ilmiah Ekomen, Vol. 18, Nomor 2, 2018 ISSN: 1693-9131	Penulis menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen	Penulis tidak menjadikan budaya kerja dan penempatan kerja sebagai variabel independen yang menjadikan objek dalam penelitian penulis yaitu kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Poso dengan sampel sebanyak 30 responden

2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk memiliki manusia yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Salah satu faktor keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau instansi ialah kinerja karyawan atau pegawai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai, diantaranya Budaya Kerja.

Menurut Schein (2014: 17) Budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai suatu pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Kemudian dari beberapa pendapat ahli, budaya kerja disimpulkan sebagai suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang terwujud “kerja atau bekerja” dan tujuan utama dari budaya kerja yaitu mengubah sikap dan juga perilaku SDM sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan sekaligus sebagai upaya strategis di dalam menghadapi berbagai tantangan bisnis dimasa yang akan datang.

Dari beberapa kesimpulan tentang budaya kerja maka didapat dimensi dan indikator budaya kerja yang dikemukakan oleh Robbins dalam Ichsan Nugraha (2016: 6) sebagai berikut: 1) Inovasi dan mengambil resiko, indikator nya; dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas, penghargaan terhadap aspirasi

karyawan perusahaan, pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko, dan tanggung jawab karyawan perusahaan, 2) Perhatian pada rincian, indikator nya yaitu; ketelitian dalam melakukan pekerjaan, dan evaluasi hasil kerja, 3) Orientasi hasil, indikator nya; pencapaian target, dan dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja, 4) Orientasi manusia, indikator nya; perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja, perhatian perusahaan terhadap rekreasi, dan perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi, 5) Orientasi tim, indikator nya; kerja sama yang terjadi antara karyawan perusahaan, dan toleransi antar karyawan perusahaan, 6) Agresivitas, indikator nya: kebebasan untuk memberikan kritik, iklim bersaing dalam perusahaan, dan kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri, 7) Stabilitas, indikator nya yaitu kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi.

Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Dwi Agung Nugroho Arianto (2013) dengan menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dari budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, dan

Dalam penelitian Jaoa Xavier Barreto Nunes, dkk (2021) menunjukkan bahwa ketika budaya kerja yang dimiliki tenaga pendidik semakin tinggi, maka kinerja tenaga pendidikan meningkat secara signifikan, demikian pula jika budaya kerja semakin rendah maka kinerja tenaga pendidik juga rendah.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi dari pegawai itu sendiri, komitmen tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan atau pegawai akan sangat berpengaruh terhadap suatu organisasi

atau instansi karena dari komitmen tersebut dapat diketahui seberapa efektif dan berperannya seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada suatu organisasi atau instansi. Berikut pengertian komitmen organisasi dari para ahli;

Komitmen organisasi menurut Kreitner dan Angelo Kinicki (2014: 165) merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki Hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Selanjutnya menurut Moorhead dan Griffin (2015: 134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Adapun indikator komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013: 169) yaitu: 1) Komitmen afektif, indikator nya; keinginan untuk berkarir di organisasi, rasa percaya terhadap organisasi, dan pengabdian kepada organisasi, 2) Komitmen berkelanjutan, indikator nya; kecintaan pegawai kepada organisasi, keinginan bertahan dengan pekerjaannya, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, keterikatan pegawai kepada pekerjaan, dan tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini, 3) Komitmen normatif, indikator nya; kesetiaan terhadap organisasi, kebahagiaan dalam bekerja, dan kebanggaan bekerja pada organisasi.

Pendapat tersebut didukung oleh penelitian Widi Purnama Sari (2015) dimana jika semakin tinggi komitmen organisasi pegawai meningkat, maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. dan

Dalam penelitian Abdul Kholik Amirullah Zein dan Hady Siti Hadijah (2018) dijelaskan dimana semakin kuatnya komitmen organisasi para guru maka akan semakin tinggi kinerja guru itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian tersebut komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan.

Faktor berikutnya yang memiliki pengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini adalah faktor penempatan kerja. Menurut Sedarmayanti (2010: 120) bahwa penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali karyawan pada pekerjaan atau jabatan baru.

Menurut Tohardi dalam Priansa (2016: 125), 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.

Dari pengertian penempatan kerja diatas maka didapat dari indikator penempatan kerja yang dikemukakan oleh Yuniarsih dan Suwatno (2013: 118) sebagai berikut: 1) Pendidikan, indikator nya; pendidikan yang seharusnya, dan pendidikan alternatif, 2) Pengetahuan kerja, indikator nya; pengetahuan mendasari keterampilan (memahami tentang produk), peralatan kerja, prosedur dan metode

proses pekerjaan, 3) Keterampilan kerja, indikator nya; keterampilan mental, keterampilan fisik, dan keterampilan sosial, 4) Pengalaman kerja, indikator nya; pekerjaan yang harus dilakukan, dan lamanya melakukan pekerjaan itu, 5) Faktor usia, indikator nya yaitu kesesuaian usia seseorang karyawan dengan posisi kerja.

Untuk mendukung pendapat diatas dibuktikan oleh penelitian Heri Murtiyoko (2021) diketahui bahwa penempatan kerja yang cermat dan tepat pada keahlian nya akan meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian tersebut penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian Dilla Puspita Hadi dan Marwan (2019) diketahui bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

Faktor-faktor tersebut dianalisis hubungan ya terhadap kinerja pegawai yang berstatus PNS di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Menurut Afandi (2018: 83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang dalam suatu perusahaan atau instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Adapun indikator Perilaku kerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang dirancang untuk penilaian kinerja pegawai negeri sipil ialah sebagai berikut: 1) Orientasi Pelayanan, indikatornya; dapat memenuhi kebutuhan penerima layanan, dapat menindaklanjuti permintaan, pertanyaan, dan keluhan penerima layanan, dapat memberikan informasi terkini tentang segala sesuatu yang relevan kepada penerima layanan, dapat memberikan pelayanan yang ramah dan

menyenangkan, dapat mencari alternatif terbaik untuk kepuasan penerima layanan, 2) Integritas, indikatornya; tidak bersikap kompromi jika berhubungan dengan kode etik profesi, mematuhi peraturan dan melakukan hal-hal yang diharapkan oleh jabatannya, mampu menepati dan konsisten terhadap pekerjaan yang dilakukan, berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan, dan mampu menjaga kerahasiaan jabatan, 3) Komitmen, indikatornya; dapat memahami pentingnya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya, dapat ikut serta dalam agenda daerah atau agenda nasional (hari besar nasional, perayaan PHBN, HUT Kota, apel kesadaran nasional, dll), dapat mengambil peran aktif ketika terjadi hambatan agar tujuan organisasi tetap tercapai, dan dapat menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, 4) Disiplin, indikatornya; kehadiran apel, kehadiran jam kerja, kerapian dan kelengkapan atribut pakaian dinas, 5) Kerjasama, indikatornya; berperan aktif sebagai anggota organisasi dalam melakukan tugas/bagiannya untuk mendukung keputusan organisasi, dapat membantu rekan kerja/anggota tim yang membutuhkan, dapat menjaga hubungan kerja yang baik, dan dapat mendukung atau memfasilitasi pemecahan masalah.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dilihat beberapa faktor umum yang mempengaruhi kinerja pegawai, terkhusus nya kinerja pegawai yang berstatus PNS di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya diantaranya, budaya kerja, komitmen organisasi dan penempatan kerja. Budaya kerja yang dirasakan dan diterima oleh pegawai, baik secara individu ataupun kelompok memiliki pengaruh terhadap kinerja individu itu sendiri sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, karena budaya kerja yang hangat dan mendukung akan meningkatkan kenyamanan

bekerja, apabila seorang individu sudah merasa nyaman dengan lingkungan tempat bekerjanya, maka akan menciptakan semangat kerja yang membangun terciptanya kinerja yang baik.

Faktor selanjutnya yaitu komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, karena apabila seorang individu atau pegawai serius dalam pekerjaannya sebagai bagian dari suatu organisasi atau instansi maka individu tersebut akan sungguh-sungguh dalam bekerja, yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerjanya dalam suatu organisasi atau instansi. Sebaliknya, apabila seorang individu tidak serius dalam pekerjaannya sebagai bagian dari suatu organisasi atau instansi, maka individu tersebut tidak akan menciptakan kinerja yang tinggi dan bagus, dampak luasnya dapat mempengaruhi kinerja individu lain dikarenakan pekerjaan mereka dapat terhambat.

Dan selanjutnya adalah faktor penempatan kerja, penempatan kerja seorang individu atau pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya berpengaruh terhadap kinerja pegawainya, karena posisi kerja yang tidak sesuai dengan kriteria posisi pekerjaan baik dari segi akademik, kemampuan atau keterampilan, serta usia akan menghambat proses pekerjaan. Lambatnya proses pekerjaan akan mempengaruhi kinerjanya sebagai pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, dan dampak lebih luasnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai lain. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kerja, komitmen organisasi, dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai yang berstatus PNS di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Organisasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Yang Berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) Baik Secara Parsial Maupun Secara Simultan di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya”**.