

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dimaksudkan agar pokok masalah yang diteliti memiliki relevansi (sesuai atau tidak sesuai) dengan sejumlah teori yang telah ada. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan bahan komplementer dalam penelitian ini dipaparkan dalam tabel berikut :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Astriana Rama Atmajati, Mansur (2017)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan penempatan kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan pada PT.Bank Jayapura	Dari hasil analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan, yaitu Rekrutmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Papua Jayapura; Seleksi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Papua Jayapura; Penempatan tenaga kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Papua Jayapura dan Penempatan tenaga kerja mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Papua Jayapura dan Penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi PT Bank Papua Jayapura dalam mengambil suatu kebijakan, serta bagi yang membutuhkannya terutama bagi yang melakukan penelitian yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan.
2.	Yayuk Yuniarti (2016)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Umum Pt Bank Jatim Cabang Kediri	Rekrutmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian umum di PT Bank Jatim Cabang Kediri. Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian umum di PT Bank Jatim Cabang Kediri.

3.	Wisdalia Maya Sari	Pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau dan Penempatan Kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau.
4.	Suwanto ( 2015 )	Pengaruh seleksi dan penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai di BMT Familier Kota Gajah Lampung Tengah	Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Seleksi pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai, jika seleksi pegawai baik maka produktivitas kerja pegawai juga baik. 2. Penempatan pegawai kurang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai, jika penempatan pegawai baik maka produktivitas kerja pegawai juga baik. Dari seluruh variabel setelah hasil pengujian penerimaan pegawai mempunyai pengaruh kuat dalam meningkatkan produktivitas pegawai begitu pula penempatan pegawai juga memberikan pengaruh kuat terhadap produktivitas pegawai.
5.	Animatus S (2016 )	Contoh organisasi dalam perusahaan ( <a href="https://organisasi.kelompok2.blogspot.com/2016/11/cotuh-organisasi-dalam-perusahaan.html">https://organisasi.kelompok2.blogspot.com/2016/11/cotuh-organisasi-dalam-perusahaan.html</a> )	Dengan memperkuat dan meningkatkan daya saing, PT TIFICO menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan observasi dan pengamatan langsung. Analisis untuk menghasilkan strategi pemasaran menggunakan analisis lingkungan internal eksternal, SWOT, strategi besar (Grand Strategy), dan QSPM (Quantitative Strategies Planning Matrix). Hasil penelitian bahwa PT TIFICO sulit memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman karena memiliki kelemahan yang lebih besar dari pada kekuatannya. Alternatif strategi yang direkomendasikan pada perusahaan berupa penetrasi pasar, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, restrukturisasi mesin dengan memanfaatkan program bantuan dari pemerintah, differensiasi produk, membentuk departemen riset dan pengembangan untuk menciptakan inovasi

## B. Deskripsi Teori

## 1. Konsep Karyawan

### a. Pengertian Karyawan

Karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, karena karyawan memegang peranan yang penting dalam menggerakkan suatu perusahaan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:41), "karyawan/pegawai adalah seorang pekerja tetap yang berkerja di bawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan." Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005:511) dijelaskan bahwa "karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan) dengan mendapat gaji (upah).

Menurut Wursanto (1986:12) karyawan adalah "setiap orang yang menyumbangkan jasanya kepada suatu badan usaha baik swasta maupun badan usaha pemerintah dengan mendapatkan imbalan upah atas jasa tersebut. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang berkerja pada suatu instansi, dibawah perintah orang lain baik dalam instansi pemerintah maupun swasta atau usaha-usaha sosial untuk mendapatkan suatu balas jasa serta jaminan.

### b. Pengertian Produktivitas Karyawan

Makna dari produktivitas disini berbeda dengan produksi. Produktivitas merupakan suatu sikap yang selalu mempunyai pandangan bahwa hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sedangkan produksi merupakan suatu kegiatan yang menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan produk baru sehingga bisa memenuhi kebutuhan. Sederhananya, produktivitas mengacu pada sikap dan produksi mengacu pada kegiatan.

Menurut Sugeng Budiono (2003:201) produktivitas mempunyai beberapa pengertian yaitu:

- 1) Pengertian Psikologi Produktivitas yaitu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin, esok harus lebih baik dari hari

ini. Pengertian ini mempunyai makna bahwa dalam perusahaan atau pabrik, manajemen harus terus menerus melakukan perbaikan proses produksi, sistem kerja, lingkungan kerja dan lain lain.

- 2) Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Perumusan ini berlaku untuk perusahaan, industri dan ekonomi keseluruhannya. Secara sederhana produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung, antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber daya yang dipergunakan selama proses berlangsung. Sugeng Budiono (2013:201). Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian bahwa “produktivitas adalah: Kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal” Sondang P. Siagian (2005:75) Menurut Komarudin, ”produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini (Komarudin, dalam Sahrul, 2016)

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas

Setelah membahas tentang definisi dari produktivitas serta beberapa pendapat dari para ahli, selanjutnya akan dijelaskan Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas menurut para ahli.

#### 1) Faktor faktor Produktivitas karyawan

Banyaknya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Menurut balai pengembangan produktivitas daerah yang dikutip oleh Soedarmayanti bahwa ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, adalah :

- 2) Sikap kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (shift work) dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim
- 3) Tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan latihan dalam manajemen supervise serta keterampilan dalam tehnik industri .
- 4) Hubungan tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu Quality control circles).
- 5) Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas .
- 6) Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

#### d. Pengukuran produktivitas Karyawan

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan/perorang atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan/ pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda.

Oleh karena itu, digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpercaya yang bekerja menurut pelaksanaan standar. Karena hasil maupun masukan dapat dinyatakan dalam waktu.

Produktivitas tenaga kerja dapat dinyatakan sebagai suatu indeks yang sangat sederhana = Hasil dalam jam-jam yang standar : Masukan dalam jam-jam waktu. Untuk mengukur suatu produktivitas perusahaan dapatlah digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia, yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan jam-jam kerja yang dipergunakan untuk bekerja. Jam kerja

yang harus dibayar meliputi semua jam-jam kerja yang harus dibayar, ditambah jam-jam yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus dibayar, liburan, cuti, libur karena sakit, tugas luar dan sisa lainnya. Jadi bagi keperluan pengukuran umum produktivitas tenaga kerja kita memiliki unit-unit yang diperlukan, yakni: kuantitas hasil dan kuantitas penggunaan masukan tenaga kerja. (Sinungan, 2013 : 24-25)

#### e) Indikator Produktivitas

**Tabel 2.2 Indikator Produktivitas**

Kemampuan	Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembanya kepada mereka.
Meningkatkan hasil yang dicapai	Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
Semangat Kerja	Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dengan hari sebelumnya.
Pengembangan Diri	Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilaksn. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
Mutu	Selalu berusaha untanya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja

	seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada giliran
Efesiensi	Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan

## 2. Konsep Rekrutment

### a. Pengertian Rekrutment Karyawan

Rekrutmen merupakan suatu cara untuk memperoleh orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu dalam perusahaan. Oleh sebab itu pengertian mengenai rekrutmen karyawan perlu dipahami lebih mendalam

Menurut Hani Handoko, T (2001:69-70) penarikan karyawan atau sering disebut dengan recruitment adalah “proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran (aplikasi) mereka diserahkan.” Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru direkrut.

Menurut Cardoso Gomes Faustino, (2003:105) recruitment adalah “proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk diperkerjakan dalam dan oleh suatu organisasi”. Selanjutnya Sondang P. Siagian (2008:102) mendefinisikan, “rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa, rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan yang berkualitas melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, serta menentukan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan sehingga diharapkan mampu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## b. Tujuan Rekrutment Karyawan

Rekrutmen karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai tujuan yaitu untuk mendapatkan karyawan guna untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sehingga perusahaan dapat terus berjalan. Pengadaan karyawan dapat tercapai dengan baik jika perusahaan dapat mendapatkan calon karyawan atau pelamar sehingga perusahaan dapat memperoleh dan memilih calon karyawan yang benar-benar berkualitas dan sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan.

Menurut Sondang P. Siagian, (2008:105) tujuan rekrutmen karyawan adalah “untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

Sedangkan menurut Mutiara Sibarani Pangabean (2002:32) mengemukakan bahwa: “rekrutmen bertujuan untuk mengkomunikasikan adanya posisi yang lowong sedemikian rupa agar pencari kerja memberikan tanggapan.”

Semakin banyaknya pelamar menginginkannya, semakin besar kesempatan untuk memperoleh seseorang yang paling sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Namun, sekaligus perusahaan harus menyiapkan informasi yang cukup mengenai perusahaan dan persyaratannya agar yang berminat hanyalah orang-orang yang memenuhi persyaratan.

Menurut Rivai (2009:150), rekrutment merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapat calon perusahaan yang diinginkan (qualified) sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan rekrutmen karyawan adalah mengkomunikasikan adanya posisi yang lowong dengan maksud agar organisasi atau perusahaan dapat mendapatkan sebanyak mungkin calon pelamar sehingga



dapat melakukan pilihan calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi dan sesuai persyaratan.

### c. Proses Rekrutment Karyawan

Rekrutmen karyawan perlu didukung dengan persiapan yang mantap dalam bentuk analisis pekerjaan, persiapan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Proses rekrutmen karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan itu dilakukan melalui proses analisis untuk mencari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang sekarang lowong. Dalam analisis pekerjaan juga terdapat kebiasaan untuk meminta pegawai membuat catatan kerja harian sehingga akan tersedia catatan tentang bagaimana para pekerja menggunakan waktu kerja mereka.

#### 2) Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan terdiri dari pokok-pokok pekerjaan, tugas-tugas yang ada didalamnya, tanggung jawab dan kondisi - kondisi. Deskripsi pekerjaan merupakan dasar utama bagi sejumlah praktek sumber daya manusia yang disusun dari rekrutmen yang akan digunakan bagi pelatihan.

#### 3) Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi pekerjaan digunakan untuk mendeskripsikan penggunaan informasi yang terdapat pada deskripsi pekerjaan untuk membantu menggambarkan tipe seseorang yang sekiranya mampu menjalankan tugas-tugas yang dibedakan dalam pekerjaan dengan sukses. Sedangkan menurut Eugena Farida Daura (2001:2) "proses rekrutmen karyawan merupakan urutan kerja atau langkah kerja yang digunakan untuk memperoleh karyawan." Proses ini dilakukan secara bertahap guna mempermudah memperoleh karyawan yang sesuai kualifikasi dan cara menerapkannya pada tiap proses rekrutmen.

Adapun indicator-indikator perekrutan karyawan menurut Msrthis, (2001:112)

- a) Dasar sumber penarikan karyawan
- b) Sumber karyawan
- c) Metode perekrutan karyawan

### **3. Konsep Placement Karyawan**

#### **a. Pengertian Placement Karyawan**

Untuk mewujudkan tujuan sebagaimana terpapar diatas, penempatan menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Dalam penempatan pegawai perlu diperhatikan apakah sudah sesuai jabatan tersebut dengan minat , bakat, dan kemampuan yang dimiliki seseorang. Kegiatan penempatan pegawai harus direncanakan dengan baik serta memegang prinsip "*The Right Man in The Right Place, on The Right Job, in the Right Time*".

Dengan kata lain penempatan orang-orang yang tepat harus pada tempat yang tepat, pekerjaan yang tepat, dan dalam waktu yang tepat.

Menurut Hasibuan (2008 : 32), mengemukakan bahwa "penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut". Sedangkan, Menurut Rivai dan Sagala (2009:198) "Penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya.

Sedarmayanti (2009:56) sebagai berikut: penempatan pegawai dari dalam dan orientasi/pelatihan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai yang ada secara ajeg, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efesiensi (kesesuaian optimal antara skill dan tuntutan) dengan keadilan (memperspeksi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Menurut Tohardi (2006:220) penempatan adalah suatu proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan /tuugas selanjutnya menjadi orang (pekerja/pegawai) yang cocok dengan pekerjaan yang ada.

Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang. Berhubungan dengan penilaian kinerja, faktor kinerja merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja atau pegawai. Keahlian yang diperlukan oleh seorang pegawai untuk melaksanakan suatu proses kinerja seringkali terlalu diremehkan. Seorang manajer atau pimpinan perusahaan harus tahu bagaimana menetapkan sasaran yang jelas dapat diukur dan telah dicapai kepada pegawai. Mereka harus dapat menyediakan umpan balik yang membantu pegawai bukan hanya bagaimana menghargai apa yang telah di capai bawahannya (pegawai) pada rapat evaluasi tetapi dengan memberikan bonus, kenaikan gaji atau bahkan memberikan kenaikan jabatan dengan kata lain penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk juga tingkat kehadiran, kegiatan-kegiatan ini dapat memperbaiki kepuasan sumber daya manusia (SDM) dan dapat memberikan umpan balik perusahaan atau instansi tentang pelaksanaan kinerja pegawai. Pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat akan tercipta, manakala kemampuan bekerja dari pegawai sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya.

Keputusan mengenai penempatan dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Supaya pegawai bersemangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal serta mampu mencapai target yang diharapkan dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi penempatan mutlak dilaksanakan dengan sebaik- baiknya

#### b. Prinsip-prinsip penempatan karyawan

Adapun beberapa prinsip yang diperhatikan dalam penempatan karyawan menurut Musenif dikutip oleh Siswanto (2015:13), sebagai berikut ;

- 1) Prinsip kemanusiaan
  - 2) Prinsip demokrasi
  - 3) Prinsip the right man on the right place
  - 4) Prinsip equal pay for equal work
  - 5) Prinsip kesatuan arah
  - 6) Prinsip kesatuan tujuan
  - 7) Prinsip kesatuan komando
  - 8) Prinsip efisiensi dan produktivitas kerja
- c. Indikator Penempatan Kerja

Tabel 2.3 Indikator Placement

Tingkat Pendidikan	Tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi jenjang pendidikan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kualitas yang dimiliki. Jika kualitas karyawan baik maka akan berdampak baik pula bagi perusahaan
Pengalaman	Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.
Kesehatan Fisik dan Mental	Dalam menempatkan pegawai, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.
Usia	Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut

	dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.
--	---

#### **4. Struktur Organisasi Fungsional**

##### **a. Pengertian Struktur Organisasi Fungsional**

Dengan demikian, jelas bahwa penyusunan Struktur Organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, baik organisasi tersebut berskala kecil maupun besar tetap memerlukan Struktur Organisasi yang jelas untuk mencapai sasaran organisasi yang ditetapkan. Secara definisi, yang dimaksud dengan Struktur Organisasi adalah sistem tugas, alur kerja, hubungan pelaporan dan saluran komunikasi yang dikaitkan secara bersama dalam pekerjaan individual maupun kelompok.

Struktur Organisasi dalam sebuah organisasi biasanya digambarkan dalam bentuk Bagan Struktur Organisasi (*Organization Chart*) yaitu suatu diagram yang menggambarkan pengaturan posisi pekerjaan dalam Organisasi yang diantaranya juga termasuk garis komunikasi dan wewenangnya (Budi Kho, 2017).

Taylor adalah seorang pencipta Struktur Organisasi Fungsional. Pimpinan yang memiliki wewenang untuk memberi perintah namun tidak memiliki bawahan, membuat F W Taylor berkeinginan untuk membuat konsep Struktur Organisasi Fungsional tersebut. Konsep ini bermaksud agar setiap pegawai dapat diawasi oleh atasannya bahkan lebih dari satu atasan yang dapat mengawasinya.

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi dasar dalam manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan oleh Organisasi. Pengorganisasian ini berkaitan dengan pengelompokan kegiatan, pengaturan orang maupun sumber daya lainnya dan mendelegasikannya kepada individu ataupun unit tertentu untuk menjalankannya sehingga

diperlukan penyusunan struktur organisasi yang memperjelas fungsi-fungsi setiap bagian dan sifat hubungan antara bagian-bagian tersebut (Budi Kho, 2017).

Struktur Organisasi yang ditemukan oleh F W Taylor ini banyak ditemukan dan digunakan pada perusahaan-perusahaan dengan skala kecil hingga menengah bahkan beberapa perusahaan besar menggunakan Struktur Organisasi Fungsional ini karena Struktur Organisasi ini dianggap paling umum. Struktur Organisasi ini penyusunannya berdasarkan atau sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti Keuangan, SDM (Sumber Daya Manusia), Produksi, dan yang lainnya.

Struktur Organisasi Fungsional (*Functional Structure Organization*) merupakan Struktur Organisasi yang paling umum digunakan oleh suatu organisasi. Pembagian kerja dalam bentuk Struktur Organisasi Fungsional ini dilakukan berdasarkan fungsi manajemennya seperti Keuangan, Produksi, Pemasaran dan Sumber daya Manusia. Karyawan-karyawan yang memiliki keterampilan (skill) dan tugas yang sama akan dikelompokkan bersama kedalam satu unit kerja. Struktur Organisasi ini tepat untuk diterapkan pada Organisasi atau Perusahaan yang hanya menghasilkan beberapa jenis produk maupun layanan. Struktur organisasi bentuk ini dapat menekan biaya operasional namun mengalami kesulitan dalam berkomunikasi antar unit kerja.

#### **b. Fungsi Pendekatan Fungsional**

Pendekatan fungsional berfungsi untuk pengelompokan kegiatan-kegiatan di organisasi. Dampak positif dari penggunaan struktur organisasi fungsional adalah berkaitan dengan aspek-aspek positif spesialisasi. Secara teoritis, fungsionalisme akan meningkatkan pemanfaatan karyawan dan peralatan paling ekonomis. Sedangkan kelemahannya adalah mempersulit koordinasi, dapat menciptakan konflik antarfungsi, kurangnya kontak antarfungsi yang mengakibatkan para karyawan berpandangan lebih sempit, serta kurang tanggap dalam perubahan lingkungan. Struktur organisasi fungsional cocok untuk lingkungan yang stabil,

memerlukan koordinasi internal minimum, dan sedikit membutuhkan keterampilan pribadi (Siswanto 2015:27).

### **c. Kelebihan dan Kekurangan**

Dalam struktur organisasi fungsional mampu menekan biaya operasional namun memiliki kelemahan dalam mengkomunikasikan antar personal dalam tim, untuk lebih jelasnya dibawah ini merupakan keunggulan dari struktur organisasi fungsional, yaitu ;

- 1) Dengan menggunakan struktur organisasi fungsional maka penggunaan sumber daya lebih efisien, hal ini akan lebih menghemat pengeluaran, sehingga pemborosan bisa teratasi
- 2) Dengan menggunakan struktur organisasi fungsional maka akan mempermudah karyawan mendapatkan karir yang diimpikan, karena karyawan memang bekerja sesuai dengan skill yang dimiliki, sehingga akan memperlihatkan bagaimana seseorang tersebut menguasai skill yang ada pada bidangnya
- 3) Didalam struktur organisasi fungsional akan lebih menspesialisasikan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga skill yang dimiliki semakin terasah dan berkembang
- 4) Dengan menggunakan struktur organisasi fungsional maka koordinasi akan lebih baik sesuai dengan fungsi fungsinya
- 5) Struktur organisasi fungsional akan membuat karyawan bekerja dengan bidang yang ahli di gelutinya sehingga jika ada masalah yang terjadi akan dipecahkan secara baik
- 6) Struktur organisasi akan lebih memusatkan keterampilan seseorang dalam bidangnya
  
- 7) Bisa meminimumkan personalia, peralatan dan biaya

8) Struktur ini sangat cocok digunakan untuk lingkungan kerja yang stabil

(Budi Kho, 2017).

Sedangkan kelemahan yang ada pada struktur organisasi fungsional antara lain :

- 1) Menggunakan struktur organisasi fungsional tidak memberikan perubahan lingkungan yang pesat, inovasi sangat minim
- 2) Dengan menggunakan struktur organisasi ini maka komunikasi antar tim akan buruk
- 3) Dengan menggunakan struktur ini maka pekerjaan akan lebih lama tertunda
- 4) Anggota hanya akan lebih mementingkan tugas tugas yang diembannya saja tanpa memikirkan tugas tugas yang emban tim lainnya, sehingga hal ini akan sangat merugikan perusahaan
- 5) Banyaknya bidang dan orang yang ahli didalamnya maka harus merekrut pengawas dalam setiap bidang
- 6) Banyaknya orang ahli dalam bidang bisa saja menyebabkan penyimpangan, dan hal ini pastinya akan merugikan perusahaan

(Budi Kho, 2017).

Dengan adanya kelemahan struktur organisasi fungsional dan lainnya maka diperlukan solusi untuk mengatasi segala kekurangan dan masalah yang timbul didalam organisasi atau perusahaan. untuk mengatasi masalah masalah yang ada pada struktur, khususnya masalah yang menyangkut dengan perselisihan dan komunikasi yang tidak baik antar bidang.

Oleh sebab itu diperlukan solusi berupa memperbaiki hubungan yang baik antar devisi serta antar manager baik kepada staf dibawahnya atau antara pemilik perusahaan dengan staff, agar terwujud hubungan kerjasama yang baik, yang akan menghasilkan pekerjaan yang sempurna, luar biasa dan yang diinginkan

c. Indikator struktur organisasi fungsional

Adapun indicator dari struktur organisasi fungsional adalah ;



- 1) Wewenang
- 2) konflik

### C. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini dapat dibuat suatu kerangka pemikiran yang dapat menjadi landasan dalam penulisan ini yang pada akhirnya dapat diketahui variable mana yang paling dominan mempengaruhi produktivitas karyawan. Kerangka pemikiran ini dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



Keterangan : —————> Parsial  
: - - - - -> Simultan

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan pustaka, dan tinjauan penelitian, maka dapat ditarik hipotesis sementara dari penelitian ini, yaitu :

H1 : Diduga Rekrutmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada PT.Wasa Mitra Engineering Cabang Smelting Gresik

H2 : Diduga Placement karyawan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada PT.Wasa Mitra Engineering Cabang Smelting Gresik

H3 : Diduga Penggunaan Struktur Organisasi Fungsional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada PT.Wasa Mitra Engineering Cabang Smelting Gresik

H4 : Diduga Rekrutment, Placement, dan penggunaan struktur organisasi fungsional  
berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada PT.Wasa Mitra  
Engineering Cabang Smelting Gresik