

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen. Notoatmojo (2016:86), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan (*rekrutmen*), Pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Notoatmojo (2016:87), tujuan manajemen sumber daya manusia yang lebih operasional sebagai berikut:

- a. Tujuan masyarakat (membawa manfaat bagi masyarakat)
- b. Tujuan organisasi, yaitu MSDM, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
- c. Tujuan fungsi yaitu memelihara kontribusi bagian – bagian lain agar mereka melaksanakan tugas/fungsinya secara baik dan optimal.
- d. Tujuan personel, peranan pimpinan disini untuk membantu para karyawan untuk mencapai tujuan – tujuan pribadinya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kemudian Notoatmojo (2016: 89), fungsi manajerial dikelompokkan menjadi dua yaitu:

- a. Fungsi-fungsi manajerial
 1. Perencanaan (*planning*)
 2. Pengorganisasian (*organizing*)
 3. Pengarahan (*directing*)
 4. Pengendalian (*controlling*)
- b. Fungsi-fungsi operasional
 1. Pengadaan sumber daya manusia (*recruitment*)
 2. Pengembangan (*development*)
 3. Kompensasi (*compensation*)
 4. Integrasi (*integration*)
 5. Pemeliharaan (*maintenance*)
 6. Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi karyawan, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya karyawan yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Seperti yang berkaitan dengan penelitian ini pelatihan sumber daya manusia, kompensasi yang diterima oleh karyawan dan kondisi lingkungan kerja termasuk di dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.2. Pelatihan

2.1.2.1. Pengertian Pelatihan

Menurut Hamali (2016:62) hal penting yang perlu dilakukan oleh suatu perusahaan adalah mensosialisasikan karyawan ke dalam budaya perusahaan sehingga karyawan dapat menjadi anggota organisasi yang produktif dan efektif setelah diterima dan menjadi anggota sistem sosial perusahaan. Salah satu cara utama untuk melakukan hal ini adalah melalui pelatihan berbasis kompetensi akan membantu karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan membantu mengembangkan tanggung jawabnya di masa yang akan datang.

Menurut Yoder dalam Mangkunegara (2015: 43) istilah pelatihan untuk karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas. Wexley dan Yulk (Mangkunegara, 2015: 43) mengemukakan bahwa: *“Training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relevant skills, knowledge and attitudes by organizations members. Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the presentation of a more factual and narrow subject matter”*. Pendapat Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pelatihan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*).

Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional (Hamali, 2016:62). Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses di mana para karyawan diberi informasi dan pengetahuan tentang kekaryawanan, organisasi, dan harapan-harapan untuk mencapai kinerja tertentu. Kegiatan pelatihan harus mampu menciptakan suatu lingkungan di mana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap dan keahlian dan perilaku yang spesifik dan berkaitan dengan karyawan. Instruksi-instruksi yang diberikan dalam pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang dapat langsung terpakai pada karyawan, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada jabatan yang didudukinya sekarang.

Menurut Hamali (2016:62) pelatihan pada dasarnya merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Program pelatihan tidaklah memperhitungkan apakah perusahaan berskala besar atau kecil. Pelatihan juga bukan merupakan pemborosan mengingat hasil atau manfaatnya jauh lebih besar dari pada biaya atau waktu yang harus disediakan. Pelatihan merupakan sarana ampuh mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang demikian cepat. Pelatihan yang efektif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur

2.1.2.2. Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2015:45) tujuan dari pelatihan adalah:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindari keusangan (obsolescence).
9. Meningkatkan perkembangan karyawan

2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Berdasarkan penjelasan Rivai (2018:225-226), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

- 1) Efektivitas biaya
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan

6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

2.1.2.4. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara dalam Sudaryo, dkk., (2018:135) indikator pelatihan yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal, dan kompeten, selain itu pendidikan instrukturpun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumberdaya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumberdaya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihanpun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan. Tujuan pelatihan juga harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta, agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

2.1.3. Penempatan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Suparyadi (2015:174) Penempatan adalah seorang pelamar dinyatakan lulus dalam Pelatihan dan kemudian ia ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan karakteristik individunya. Karyawan yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah *placement* atau penempatan kerja. Karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Penempatan kerja berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Menurut Mangkuprawira (2011:166), penempatan kerja adalah penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil Pelatihan yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas karyawan. Selain itu Menurut Siswanto (2012:162), penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus Pelatihan untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116), penempatan karyawan tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan baik karyawan baru dan karyawan lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi karyawan dengan persyaratan jabatan, seorang karyawan juga harus bisa mempertanggung jawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.3.2. Sistem dan Prosedur Penempatan Karyawan

Sistem penempatan kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi rinci harus disiapkan untuk melukis tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika instruksi operasional ini semuanya telah dirancang, siaplah tenaga kerja dipekerjakan.

Menurut Siswanto (2012:164) prosedur penempatan kerja adalah suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan kerja yang diambil merupakan output pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah. Flippo (2014:58) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan:

1. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja. Standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.
3. Petugas harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan dilatih untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*misplacement*) maka perlu ditindak lanjuti suatu program penyesuaian kembali (*readjustment*) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

1. Menempatkan kembali pada posisi yang lebih sesuai.
2. Menugaskan kembali dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan. Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan.

2.1.3.3. Tujuan Penempatan Kerja

Tujuan penempatan kerja adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai sesuai minat dan kemampuannya. Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu, 1. Kemampuan, 2. Kecakapan, 3. Keahlian Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja.

2.1.3.4. Prinsip-prinsip Penempatan Karyawan

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan Kerja yaitu:

a. Prinsip kemanusiaan.

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

b. Prinsip Demokrasi

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

c. Prinsip *the right man on the right place*.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

d. Prinsip *equal pay for equal work*.

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh karyawan yang bersangkutan.

e. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

f. Prinsip Kesatuan Tujuan.

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

g. Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

h. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

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

2.1.3.5. Faktor-faktor yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan Karyawan

Dalam buku yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan hendaklah mempertimbangkan keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut.

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah

dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikanpun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan.

2. Faktor Pengalaman

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum karyawan yang bersangkutan diterima menjadi karyawan diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal merugikan bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi karyawan wanita.

2.1.3.6. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Wahyudi indikator dari penempatan karyawan (Yuniarsih dan Suwatno, 2013:117-118) yaitu:

1. Pendidikan, yaitu 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, yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada waktu ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
3. Keterampilan Kerja, yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan tiga kategori:
 - a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dll.
 - b. Keterampilan fisik, seperti memutar roda, mencangkul, menggergaji, dll.
 - c. Keterampilan sosial seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, menawarkan barang, dll.
4. Pengalaman Kerja, yaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam:
 - a. Pekerjaan yang harus dilakukan
 - b. Lamanya melakukan pekerjaan itu.

2.1.4. Kinerja karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan dengan kata lain adalah sumber daya manusia, merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yaitu suatu prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya akan dicapai oleh karyawan.

Hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan mengemban tanggung jawab yang diberikan oleh atasandisebut kinerja karyawan (Mangkunegara, 2015:67). Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2015:67) bahwa Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat.

Menurut Hasibuan (2016: 96), mengemukakan bahwa: “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut August W.Smith yang dikutip oleh Sedarmayanti (2015: 50) adalah sebagai berikut: “Kinerja adalah merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses”. Menurut Wibowo (2016: 187), Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kemudian Menurut Mangkunegara (2015:67) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mulyadi (2015:64), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan karyawan, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik karyawan.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Kasmir (2016:189) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian karyawan, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan karyawan.

2. Pengetahuan.

Pengetahuan karyawan, hal-hal yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan.

3. Rancangan kerja.

Hal-hal yang berhubungan dengan rancangan kerja karyawan

4. Kepribadian.

Hal-hal yang berhubungan dengan sikap mental karyawan

5. Motivasi kerja.

Hal-hal yang berhubungan dengan etos kerja, motivasi kerja, dan sikap mental karyawan

6. Kepemimpinan.

Hal-hal yang berhubungan dengan karyawan dan pimpinan

7. Gaya kepemimpinan.

Hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dalam organisasi.

8. Budaya organisasi.

Budaya organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal.

9. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya dirinya.

d. Lingkungan kerja.

Hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)

Menurut Hasibuan (2017:35) tujuan dan kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang akan digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan dapat sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi keefektifan seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, struktur organisasi, lingkungan kerja dan peralatan kerja.

- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk mendorong atasan (*supervisor atau manager*) untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahannya.
- 8) Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 9) Sebagai kriteria didalam menentukan Pelatihan dan penempatan karyawan.
- 10) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian dapat sebagai bahan pertimbangan agar dapat diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- 11) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 12) Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

2.1.4.3. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2016:86), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada tujuh indikator:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa

tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena pemberitahuan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang ingin dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan balik

Antara tujuan, standard, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapi tujuan yang didefiisikan oleh standard. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan "*real goal*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standard kinerja, dan

penempatan tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan (kinerja). Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagai mana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan (kinerja).

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat-syarat yang dibutuhkan oleh oleh perusahaan. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas dan kemampuan dari para karyawan itu sendiri, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

2.1.5. Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1. Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan

Menurut Sedarmayanti (dikutip dalam Yulianizahra dan Wahyuni 2018:5), pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki perusahaan, usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta menubah sikap. Maka dapat disimpulkan dengan memberikan suatu pelatihan kerja yang tepat dapat memberikan pengaruh yang baik kepada karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan potensi dan mampu menyelesaikan hal yang terkait dengan pekerjaannya.

2.1.5.2. Hubungan Penempatan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hubungan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu, penempatan kerja merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan

apakah tepat atau tidaknya seseorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam perusahaan untuk memperoleh kinerja yang optimal dari setiap karyawan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Rusby (2016:49) yang menyatakan bahwa penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena merupakan faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal bagi perusahaan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu mengenai Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.

Sinarmas Distribusi Nusantara Baturaja OKU dapat dilihat pada Tabel 2.1 Berikut.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, No, Tahun	Variabel Yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ahmad Fadilah, Luis Marnisah, Fakhry Zamzam	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Pt. Semen Baturaja (Persero) TBK Jurnal Manajemen Profesional (Ijupro) Volume 1 Nomor 2 Edisi Juli 2020	Dependent Variabel Pelatihan, Kompetensi, Dan Penempatan Karyawan Independent Variabel Kinerja Alat Analisis: Regresi Linier Berganda Hasil Penelitian: Hasil Output Data Penelitian Yang Diolah Dengan SPSS 23 Bahwa Pelatihan, Kompetensi Dan Penempatan Secara Bersama-Sama Memengaruhi Kinerja Terhadap PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Dengan Tingkat Signifikansi $0,001 < 0,05$	Dependent Variabel Pelatihan, Penempatan Karyawan Independent Variabel Kinerja Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Lokasi Penelitian

2	Cici Paramti (2021)	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakti Nugraha Yuda (energy) PLTU Baturaja. Tahun 2021	<p>Variabel yang diteliti: Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakti Nugraha Yuda (energy) PLTU Baturaja.</p> <p>Alat Analisis: Metode analisis yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan alat analisis Regresi Linear Berganda.</p> <p>Hasil penelitian: Menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakti Nugraha Yuda (energy) PLTU Baturaja. Sebesar 71,5% sedangkan sisanya sebesar 28,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian.</p>	Persamaan nya sama-sama menggunakan alat analisis regresi linear berganda, variabel Y dan X ₃ nya sama.	Berbeda Tempat dan waktu penelitian, berbeda juga beberapa variabel seperti variabel X ₁ dan X ₂ .
---	---------------------	---	---	--	--

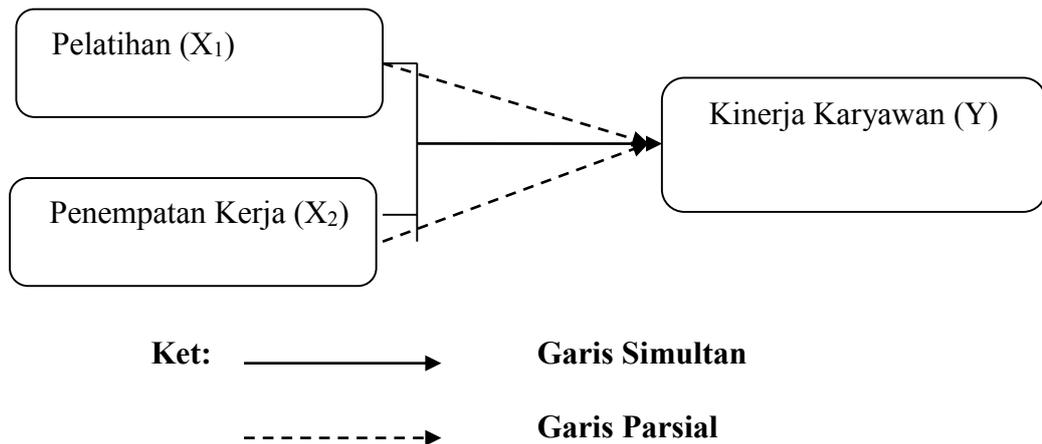
3	Erwin Dafis Nasution , Agatha Ayiek Sih Sayakti , Kadarwati Budihardjo	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Kencana Wilmar. Jurnal Magister agribisnis Vol. 22 No.1 Januari 2021	Dependen Variabel: Pelatihan dan Motivasi Independen Variabel Kinerja Karyawan Alat Analisis: Regresi Linier Berganda Hasil Penelitian: Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa: (1) Secara Parsial Variabel Pelatihan Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Agung Automall Toyota Sipin Jambi; (2) Secara Parsial Variabel Motivasi Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Agung Automall Toyota Sipin Jambi;; (4) Secara Simultan Terdapat Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Antara Variabel Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Agung Automall Toyota Sipin Jambi .	Alat Variabel: Pelatihan Independen Variabel Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Lokasi Penelitian
---	--	---	---	---	-------------------

4	Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewel, Yantje Uhing (2018)	Pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado Jurnal ISSN 2303-1174 Vol.6 No.1 januari 2018	Variabel penelitian: Pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado. Alat Analisis: Metode analisis yang digunakan adalah metode kuantitatif, regresi linier berganda. Hasil Penelitian: Menunjukkan pengembangan karir, pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado.	Persamaanya variabel X_2 dan Y nya sama.	Berbeda Tempat dan waktu penelitian, berbeda juga beberapa variabel seperti variabel X_1 dan X_2 .
5	Ana Trisnawati	Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan. Skripsi Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam	Dalam Penelitian Ini Diperoleh Hasil Bahwa; <i>Pertama</i> , Pelatihan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan, Karena Nilai Signifikansi Sebesar 0,738. Artinya Sederhananya Proses Pelatihan Pada Perusahaan Ini Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Kedua</i> ,	Alat Variabel: Penempatan Independen Variabel Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Lokasi Penelitian

		Negeri Ponorogo 2019	<p>Penempatan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan, Karena Nilai Signifikansi Sebesar 0,003. Selain Itu Diperoleh Nilai Korelasi Dengan Tanda Positif, Artinya Penempatan Berhubungan Secara Searah Dengan Kinerja Karyawan. Sehingga Penempatan Pada Perusahaan Ini Harus Diperbaiki. <i>Ketiga</i>, Pelatihan Dan Penempatan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan, Karena Diperoleh Nilai Signifikansi Sebesar 0,000.</p>		
--	--	-------------------------	---	--	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Gambaran kerangka pemikiran ini dapat lebih jelas dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis Penelitian

Menurut Arikunto (2012: 60) hipotesis didefinisikan sebagai persyaratan yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitian. Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara, masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah: diduga ada pengaruh signifikan pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja Karyawan di PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Baturaja OKU baik secara parsial maupun simultan.