

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia didalamnya. Menurut Ricardianto (2018:15) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien, efektif dan produktif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal. Sumber daya manusia yang berkualitas ditunjukkan dengan adanya kinerja yang baik. Produktivitas yang tinggi dalam perusahaan juga harus dilihat dari bagaimana kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Kinerja merupakan wujud nyata suatu prestasi karyawan yang harus ditampilkan semua orang dalam bekerja di dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting karena kinerja merupakan upaya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Mangkunegara (2017:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam meningkatkan kinerja seseorang dapat dicapai apabila semua harapannya bisa terpenuhi dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

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

Menurut Komariyah, dkk. (2018:188) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan mengukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peranan yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Dari pernyataan tersebut disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu capaian kerja dari seorang karyawan yang berupa *output* hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Unsur yang paling dibutuhkan dalam dunia kerja adalah *human relation* atau hubungan antar karyawan. Komunikasi berhubungan erat dengan *Human Relation* (Hubungan Antar Manusia). Menurut Fathoni (2017:46) hubungan antar manusia (*human relation*) adalah komunikasi antar pribadi yang manusiawi, berarti komunikasi yang telah memasuki tahap psikologis yang komunikator dan komunikasinya saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan bersama. Hal ini juga berarti bahwa apabila kita hendak menciptakan suatu komunikasi yang penuh dengan keakraban yang didahului

oleh pertukaran informasi tentang identitas dan masalah pribadi yang bersifat sosial. Dengan demikian yang terpenting dalam mewujudkan *human relation* adalah bagaimana kita memahami hakekat manusia dan kemanusiaan serta bagaimana kita mampu menerima orang lain di luar diri kita dengan apa adanya agar tercipta suasana kerja yang harmonis dan baik yang dapat meningkatkan semangat kerja yang akan mempengaruhi juga hasil pekerjaannya.

Human Relation merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan jika komunikasi antar sesama karyawan berjalan tidak selaras. Komunikasi itu sendiri memiliki hubungan yang erat dengan *human relation* (hubungan antar manusia). Menurut Rosalina, dkk. (2018:34), *Human relation* (hubungan manusiawi) adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi kekayaan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Menurut Rosyad dalam (Ferdiansyah dkk., 2021:8) *human relation* merupakan inti dari sikap dan perilaku pegawai. Hubungan antar manusia dalam organisasi merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk memberikan pemuasan kebutuhan pegawai agar bekerja dengan baik dan benar. Menurut Dessler (2017:563) hubungan antar karyawan adalah aktivitas yang melibatkan pembentukan dan pemeliharaan hubungan karyawan yang berkontribusi pada produktivitas, motivasi, moral, dan pendisiplinan yang memuaskan dan untuk memelihara lingkungan kerja yang positif, produktif, dan kohesif (membangun). Jadi pada dasarnya penerapan *human relation*

pada suatu organisasi harus dijalankan agar terciptanya hubungan kerja yang baik antar karyawan, jika hubungan kerja antar karyawan terjalin dengan harmonis maka suasana dan situasi lingkungan kerja akan terasa nyaman.

Fenomena *human relation* yang terjadi pada LPD Desa Adat Cunggu Kecamatan Kuta Utara ditunjukkan dengan minimnya interaksi sesama karyawan (*miscommunication*) hal tersebut menyebabkan hubungan dengan rekan kerja tidak terjalin dengan baik yang akan mempengaruhi juga hasil dari pekerjaannya, permasalahan tersebut bukan hanya berdampak terhadap hubungan antar karyawan tetapi juga berdampak kepada kenyamanan tamu (*client*).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Widya Desliani (2020), Liawati (2020) dan Damar (2021), menunjukkan bahwa *human relation* memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan. Hal ini menekankan pentingnya kinerja karyawan yang mendorong karyawan dalam rangka meningkatkan *human relation* (hubungan antar manusia) dan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan. Semakin baik tingkat *human relation* antar atasan, karyawan dan pelanggan akan membuat peningkatan kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh Nisa Auliana (2022) mengatakan bahwa *human relation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seorang pimpinan memiliki tanggung jawab yang utama dalam upaya meyakinkan para anggotanya terkait dengan perlunya ditumbuh kembangkan serta dipraktikkan hubungan antar pribadi (*inter-personal relation*) yang sehat, termasuk juga untuk dirinya sendiri serta hubungan yang

terjalin antara pimpinan dengan bawahannya. Dengan mewujudkan *human relation*, maka dapat memahami terkait hakikat manusia dan kemanusiaan serta mampu menerima kehadiran orang lain di sekitar dengan apa adanya, agar tercipta suasana kerja yang harmonis yang akan mempengaruhi juga hasil dari pekerjaannya. Dengan kegiatan *human relation*, para pemimpin organisasi berusaha memecahkan masalah-masalah dalam situasi kerja dan masalah-masalah yang menimpa bawahannya secara individual, sehingga dengan demikian dapat digairahkan kearah yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja mereka.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Penempatan kerja, penempatan kerja yang tidak sesuai berdasarkan keahlian seseorang dapat mempegaruhi kualitas kinerja karyawan. Menurut Trisnawati (2019:55) Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instalansi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital. Oleh sebab itu, penempatan kerja yang tepat juga sangat penting sehingga sumber daya manusia yang ada mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi. Pendapat Sedarmayanti (2017:63) menyatakan bahwa penempatan SDM yang tepat tidak saja menguntungkan organisasi atau perusahaan, tetapi juga menguntungkan SDM itu sendiri.

Menurut Hakim (2019:22) bahwa penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut seleksi, yaitu penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Menurut Mathis dan Jackson dalam (Nuraini, 2017:39), penempatan SDM adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Ketidaksesuaian penempatan karyawan dapat dilatarbelakangi oleh banyak faktor, penyebabnya bisa saja ketika melakukan kegiatan *rekrutment* dan seleksi tidak dilakukan secara baik sehingga pegawai atau karyawan yang didapatkan tidak sesuai dengan kriteria organisasi. Penempatan kerja yang tidak sesuai tersebutlah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga menyebabkan karyawan kesulitan mengerjakan tugas yang kurang sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga meningkatnya tingkat keterlambatan karena hilangnya semangat bekerja.

Fenomena penempatan kerja yang terjadi pada LPD Desa Adat Cunggu Kecamatan Kuta Utara ditunjukkan dengan karyawan yang masih belum terampil mengoperasikan komputer dalam menyelesaikan tugasnya yang harus diselesaikan dan lebih banyak menggunakan sistem manual dalam menyelesaikannya, sehingga waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan akan semakin lama.

Penelitian Hafiz (2020), Aldy (2020), Fatur Rizky dan Wayan Cipta (2021) mengatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada

ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Hal ini menekankan pentingnya rasa tanggung jawab, kemampuan, dan kecakapan pegawai dalam tugas dan pekerjaan yang ditugaskan tersebut. Namun, dalam penelitian Cahyati (2018) mengatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan pada saat melakukan seleksi dan *rekrutment* tentu akan melihat data Pendidikan terakhir karyawan sebelum ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian. Jika seorang karyawan tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya maka kinerja tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahapan dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud.

Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yaitu personal yang ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat diketahui bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dalam suatu kelompok dan kemauan usaha yang tinggi untuk suatu organisasi serta suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Luthans dalam Sutrisno (2018:292), komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Paramita Sari, (2018:69) Komitmen organisasi juga dapat diartikan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat, cenderung bertahan pada pekerjaannya karena keinginannya sendiri, sementara karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi, akan bertahan pada pekerjaannya atas dasar kebutuhan. Adapun karyawan dengan komitmen normatif yang kuat bertahan pada pekerjaannya karena merasakan adanya keharusan atau kewajiban. Ketiga komponen komitmen ini hadir dalam diri setiap karyawan, namun dengan kadar yang berbeda-beda sehingga akan menghasilkan perilaku yang berbeda pula sebagai latar belakang dalam mempertahankan pekerjaannya.

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Menurut *Newstrom* dalam Wibowo (2017:430), komitmen organisasi atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Komitmen organisasi merupakan ukuran tentang keinginan bekerja untuk tetap dalam perusahaan di masa depan. Permasalahan-permasalahan tersebut yang mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun. Jika kinerja karyawan menurun maka tujuan dari perusahaan akan sulit untuk dicapai.

Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula rasa memiliki dan dimiliki oleh karyawan tersebut

sehingga akan menyebabkan kinerjanya meningkat. Jika karyawan tidak memiliki komitmen organisasi yang kuat dan tinggi, maka tujuan serta visi misi perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan target perusahaan. Karyawan yang memiliki suatu komitmen biasanya akan bekerja secara optimal sehingga apa yang dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Fenomena komitmen organisasi yang terjadi pada LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara ditunjukkan dengan tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan sehingga hal ini membuktikan bahwa tingkat tanggung jawab karyawan terhadap organisasi masih kurang, maka organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah.

Penelitian terhadap pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Meutia (2019) yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manery dan Saerang (2018) menunjukkan apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan begitu pula sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadapdap (2017), Rizal (2023) yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawainya, adapun besaran koefisien kinerja pegawai tersebut adalah 83,8% yang dapat diartikan bahwa dengan semakin meningkat komitmen organisasi dari pegawai sebesar satu persen maka akan meningkatkan kinerja pegawainya

sebesar 83,8%. Tingginya komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dikarenakan pegawai sudah merasa menyatu dengan organisasi tempatnya bekerja sehingga menimbulkan keinginan dari pegawai untuk tetap berada di organisasi tersebut selama masa tugasnya. Sementara rendahnya komitmen normatif dikarenakan kondisi psikologis hubungan antara pegawai dengan organisasi bahwa pegawai merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi dinas tempatnya bekerja dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi, sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Namun, penelitian Marsoit dkk., (2017), Mekta, dkk., (2017) menunjukkan hasil yang berbeda, menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mengambil objek pada LPD Desa Adat Cunggu Kecamatan Kuta Utara. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan badan usaha milik desa yang melaksanakan kegiatan usaha di lingkungan desa dan untuk krama desa, dalam kegiatannya LPD hanya melayani masyarakat desa pakraman saja, LPD tidak melayani masyarakat diluar dari wilayah desa pakraman tempat LPD tersebut beroperasi. LPD Desa Adat Cunggu adalah sebagai wadah kekayaan desa cunggu, dengan menjalankan fungsinya dalam bentuk usaha-usaha ke arah peningkatan taraf hidup krama desa adat cunggu dan dalam kegiatannya banyak menunjang pembangunan desa. Pendirian LPD Desa Adat Cunggu merupakan salah satu kebijakan strategis yang dapat menjangkau kelompok masyarakat desa cunggu. Tujuan dari LPD Desa Adat Cunggu adalah untuk membantu masyarakat desa dalam pemupukan modal untuk dikembangkan guna meningkatkan ekonomi rakyat Desa Adat Cunggu,

serta mensejahterakan kehidupan masyarakat desa, untuk mencapai tujuan dari LPD Desa Adat Canggü menghimpun dana dari masyarakat desa yang memiliki kelebihan dana dan selanjutnya dana tersebut disalurkan kepada masyarakat desa yang membutuhkan dana agar tercapainya kesejahteraan masyarakat Desa Adat Canggü.

Kinerja pegawai pada LPD Desa Adat Canggü Kecamatan Kuta Utara belum optimal. Banyaknya pegawai yang tidak hadir dan terlambat di LPD Desa Adat Canggü Kecamatan Kuta Utara yang menandakan rendahnya kinerja dari dimensi kuantitas kerja. Berdasarkan data dari bagian personalia, diperoleh tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Adat Canggü Kecamatan Kuta Utara dalam tahun terakhir pada tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan Pada LPD Desa Adat Canggü
Kecamatan Kuta Utara
Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja/ Bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir/ Absensi (hari)	Presentase Tingkat Absensi (%)
	(A)	(B)	(C)	(D) = (B x C)	(E)	(F) = (E : D x 100 %)
1	Januari	37	25	925	18	1,95 %
2	Februari	37	24	888	78	8,78 %
3	Maret	37	27	999	153	15,32 %
4	April	37	26	962	61	6,34 %
5	Mei	37	26	962	129	13,41 %
6	Juni	37	26	962	177	18,40 %
7	Juli	37	26	962	96	9,98 %
8	Agustus	37	27	999	56	5,61 %
9	September	37	26	962	24	2,49 %
10	Oktober	37	26	962	105	10,91 %
11	November	37	26	962	49	5,09 %
12	Desember	37	27	999	60	6,01 %
Jumlah			312	11544	1006	8,71 %
Rata-rata			48	1776	154,7692	8,69 %

Sumber: LPD Desa Adat Canggü Kecamatan Kuta Utara (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat absensi karyawan setiap bulan 8,69 % tergolong tinggi. Menurut Flippo (2002:68) apabila presentase tingkat absensi berkisar di angka 0 sampai 2 % maka dinyatakan baik, 3 sampai 10 % dinyatakan tinggi, dan diatas 10 % dinyatakan tidak wajar, absensi terendah terjadi pada bulan Januari dengan presentase 1,95 % dan absensi tertinggi terjadi pada bulan Juni dengan presentase 18,40 %. Hal tersebut terjadi karena adanya upacara keagamaan seperti upacara piodalan, ngaben, dan pernikahan. Hal ini memberikan gambaran bahwa tingkat absensi karyawan berada pada tingkatan tidak baik, hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan masih kurang. Oleh sebab itu, perusahaan sangat mengharapkan para karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul **“Pengaruh *Human Relation*, Penempatan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *human relation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara?
- 2) Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara?

- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara.
- 2) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara.
- 3) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Kecamatan Kuta Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis
 - a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan baik untuk menerapkan teoriteori yang didapat di bangku kuliah ke dalam suatu permasalahan nyata yang terjadi di perusahaan, disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati di Denpasar.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Perusahaan

Manfaat bagi Perusahaan yaitu dapat mengetahui apa saja kendala karyawan selama ini dan bagaimana mengatasi kendala tersebut.

b) Bagi Fakultas dan Universitas Masaraswati Denpasar

Manfaat bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Universitas Mahasaraswati Denpasar dapat menjadi referensi untuk mahasiswa yang sedang menyusun skripsi yang perusahaannya memiliki masalah dalam sumber daya manusia (SDM).



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*) menjelaskan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki (Ridho, 2021:32). *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan.

Karakteristik dari *goal setting* salah satunya adalah tingkat kesulitan tujuan (Ridho, 2021:32). Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku.

2.1.2 *Human Relation (X1)*

2.1.2.1 *Pengertian Human Relation*

Human relation adalah jembatan yang menghubungkan antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan dan bawahan dengan

bawahan dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan dalam bekerja yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta membantu seorang pemimpin dalam komunikasi vertical maupun horizontal. Menurut Onong (2009) yang dikutip dalam Amrullah (2019:98) *Human relation* adalah hubungan manusiawi yang termasuk kedalam komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis, dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu komunikasi karena sifatnya *action oriented*, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang.

Menurut Onong Effendy (1993) yang dikutip dalam Adawiyah (2017:28) *human relation* merupakan komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dalam suatu organisasi, dengan tujuan untuk menggugah kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

Human relation merupakan suatu unsur penting bagi keberhasilan komunikasi, baik dalam komunikasi antar personal maupun dalam komunikasi kelompok. Untuk mewujudkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan bahwa *human relation* merupakan salah satu alat yang paling efektif sebagai alat komunikasi yang dilakukan untuk melakukan pembinaan atau menjalin hubungan baik antara pemimpin dan karyawan dalam suatu organisasi. *Human relation* juga dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi serta meniadakan salah pengertian antar sesama.

Siagian (2018:55) mengemukakan bahwa *human relation* merupakan keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal antara atasan dan bawahan, serta bawahan dengan bawahan yang lain yang harus dibina sedemikian rupa sehingga tercipta suatu *team work* dan suasana kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Hasibuan (2019:42) Melalui *human relation* yang baik antara seluruh pihak yang berkepentingan didalam perusahaan tentu akan mendorong pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pribadi ataupun bersama akan selesai dengan baik, sehingga dapat mendorong meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan individu yang bekerja didalam sebuah organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan bentuk interaksi antara semua pihak yang berkepentingan baik atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan maupun bawahan dengan bawahan lainnya didalam perusahaan, dalam situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

2.1.2.2 Pendekatan *Human Relation*

Adapun beberapa pendekatan yang dapat dilakukan dalam melakukan kegiatan *human relation* adalah dengan konseling dan diskusi kelompok. Konseling disini bertujuan untuk membantu para karyawan yang bersangkutan dengan karyawan, atau adanya suatu suasana yang menimbulkan keberanian untuk mengusahakan memecahkan masalah yang mungkin ada. Terdapat dua jenis konseling yaitu sebagai berikut:

1) Konseling Langsung

Merupakan suatu konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor, dimana seorang konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya dan mendapatkan informasi yang pada akhirnya dapat dipahami bahwa itu adalah masalah yang memberati konseli. Kemudian diberikan saran atau nasehat dan sugest kepada konseli.

2) Konseling Tak Langsung

Merupakan suatu konseling yang dilakukan dengan pendekatan secara terpusat pada konseli. Jenis ini digunakan oleh konselor yang tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai psikologi. Aktivitas utama dalam konseling ini terletak pada konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri

Human relation dinilai sebagai teknik pendekatan *public relation* atau mendapat perhatian besar para manajer dalam memecahkan masalah maupun konflik yang menyangkut manusia dalam organisasi. Selain itu *human relation* juga ditujukan sebagai bentuk komunikasi secara persuasif yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja yang mendorong motivasi kerja karyawan ke arah yang lebih produktif.

Bagi seorang pimpinan, haruslah selalu memberikan arah atau instruksi kepada para bawahan yaitu dengan cara mengajaknya untuk mengubah sikap, pandangan serta perilaku karyawannya agar menuju kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Berdasarkan hal

tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *human relation* adalah interaksi yang terjadi diantara individu yang berada dalam struktur formal, misalnya hubungan kerja, yang disusun secara fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut dengan menggunakan komunikasi persuasif secara tatap muka yang berguna untuk menggugah kegairahan serta kegiatan bekerja dengan semangat kerja sama yang produktif, bahagia serta puas hati yang terjadi antara kedua belah pihak.

Hubungan kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah hubungan yang tidak hanya bersifat formal kedinasan, tetapi juga tidak kalah penting dengan hubungan yang bersifat non formal. Penerapan hubungan kerja antar karyawan yang harmonis akan terlihat pada suasana yang berikut ini:

- a) Tidak terjadi konflik antar karyawan
- b) Setiap karyawan selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya
- c) Apabila terjadi permasalahan, maka dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan
- d) Satu unit kerja akan memberikan hasil terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain
- e) Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban
- f) Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan
- g) Adanya hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan yang harmonis ini, terlihat pada lancarnya komunikasi secara dua arah tanpa adanya hambatan.

Apabila salah satu arah komunikasi tersebut terhambat (tidak berjalan lancar), maka dapat berdampak pada buruknya hubungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan.

2.1.2.3 Hambatan Dalam *Human Relation*

Menurut Onong dalam Saputro dan Fathony (2017:98) hambatan dalam *human relation* pada umumnya memiliki 2 sifat, yaitu:

1) Bersifat Objektif

Hambatan yang bersifat objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

2) Bersifat Subjektif

Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator adalah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang tidak jelas menyenangi komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan atau kepentingannya, maka orang

tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi atau mungkin pula mengelakkan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti. Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian menyesatkan pesan komunikasi yang dinamakan penghindaran.

2.1.2.4 Indikator *Human Relation*

Menurut Istijanto dalam Dina Irnanda (2019:76), ada beberapa indikator yang dapat menjadi tolak ukur *human relation* antara lain sebagai berikut:

1) Hubungan dengan Atasan

Merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara karyawan dengan atasan. Dalam perusahaan setiap pekerja juga dianjurkan mempersiapkan mental agar siap menghadapi tekanan atau aturan dalam perusahaan ketika melakukan pekerjaan dan menjalankannya sesuai dengan perintah dari atasan dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerjanya.

2) Hubungan dengan Rekan Kerja

Merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan. Hal tersebut berkaitan dengan adanya kewajiban untuk bekerjasama di dalam melaksanakan tugas tugasnya sebagai seorang karyawan agar tujuan dapat tercapai, hal tersebut harus dilakukan untuk semua karyawan baik karyawan biasa maupun atasan.

3) Hubungan dengan *client*

Ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan didalam dengan *client* yang dilayani.

4) Hubungan dengan Masyarakat

Merupakan suasana yang baik terbentuk dengan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar perusahaan.

2.1.2.5 Prinsip *Human Relation*

Prinsip *human relation* menurut Siagian (2004) dalam Armansyah (2017:58) adalah sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
- 2) Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
- 3) Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

2.1.3 Penempatan Kerja (X2)

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Ardana, dkk. (2019:48) penempatan SDM adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu

mempertanggungjawabkan segala resiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Menurut Mangkuprawira (2018:68) penempatan karyawan merupakan penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai. Menurut Rivai dan Sagala (2019:78), “penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru.

Penempatan karyawan adalah pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Penempatan ini harus di dasarkan *job description* dan *job spesifcation* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*” Karina, dkk. (2017:38).

Menurut pendapat para ahli mengenai penempatan kerja dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan kegiatan penugasan atau penugasan kembali kepada karyawan pada posisi pekerjaan barunya yang sesuai dengan keterampilan dan keahliannya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja serta dapat meningkatkan

kinerja karyawan tersebut. Penempatan kerja dapat dilakukan saat seorang karyawan direkrut atau saat melakukan promosi, transfer, atau demosi.

Keputusan dalam penempatan kerja biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Umumnya pengawas melakukan konsultasi dengan atasan langsung mengenai karyawan yang ia awasi untuk merencanakan penempatan di unit kerjanya. Dengan kata lain, sebelum keputusan dibuat oleh seorang atasan langsung, dilakukan konsultasi terlebih dahulu antara atasan dengan para pengawas yang ditugaskan untuk menilai keterampilan dan kinerja dari karyawannya. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2018:46) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Penempatan Kerja

Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Penempatan kerja karyawan dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan yang dihadapi organisasi dan ketersediaan karyawan secara internal dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam Badyirah (2019:87), maksud penempatan karyawan adalah menempatkan karyawan sebagai unsur

pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria kemampuan, kecakapan dan keahlian. Menurutnya penempatan kerja dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada karyawan yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan kerja dilakukan agar karyawan mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat. Oleh karena itu penempatan kerja yang dilakukan harus dapat memenuhi beberapa kriteria, yaitu:

- 1) Karyawan dapat melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 2) Tempat karyawan bekerja merupakan tempat yang tepat baginya untuk berkarya dan meniti karier.
- 3) Karyawan dapat diterima dan disenangi oleh orang-orang di tempat kerjanya. Seperti rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Banyak sedikitnya karyawan yang baru ditempatkan pada pekerjaan barunya merasa tidak nyaman dan langsung berhenti, hal ini tidak merupakan sesuatu yang sangat buruk, bahkan terkadang dapat dikatakan baik jika ia dapat berhenti secepatnya, karena dengan tidak nyamannya seseorang pada pekerjaannya pekerjaan yang ia lakukan tidak maksimal. Jika dibiarkan tentu perusahaan akan mengeluarkan uang lebih besar untuk membayar biaya-biaya seperti gaji, asuransi, ataupun kesejahteraan karyawan. Sementara perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal dari karyawan tersebut. Meskipun demikian, jika terdapat banyak karyawan baru yang berhenti, perlu dipelajari faktor-faktor yang membuat karyawan tersebut berhenti. Jika ternyata faktor-faktor

penyebabnya berasal dari keadaan organisasi yang belum baik, hal tersebut harus diterima dan segera mengambil langkah-langkah untuk memperbaikinya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Menurut Schuler dan Jackson (1997) dalam Yuniarsih dan Suwanto (2019:97) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja, di antaranya:

1) Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta wewenang dan tanggung jawabnya.

2) Faktor Pengalaman

Pengalaman karyawan pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan kerja. Pengalaman kerja banyak memberika kecenderungan bahwa karyawan tersebut memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan semakin rendah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki.

3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan meskipun kurang akurat tingkat kepercayaan terhadap hasil

tes kesehatan yang dilakukan terutama kondisi fisik. Namun secara sepiintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat dimana ia diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasar pada kondisi fisik yang dimiliki. Sementara untuk kondisi mental dibutuhkan dokter yang ahli menangani kondisi tersebut.

4) Faktor Status Perkawinan

Mengetahui status perkawinan karyawan adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan dimana karyawan tersebut ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan dicabang perusahaan diluar kota. Sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan didalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

5) Faktor Usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya masih muda.

2.1.3.4 Bentuk-bentuk Penempatan Kerja

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap dan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti

promosi, mutasi, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

1) Promosi

Siagian (2016:15) menyatakan bahwa promosi adalah apabila seseorang karyawan/pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

2) Mutasi

Hasibuan (2007) dalam Nova Ellyzar (2017:33) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut.

3) Demosi

Ardana, dkk. (2017:63) mengatakan bahwa demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang pegawai ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin timbul akibat demosi adalah pegawai mungkin akan kehilangan semangat kerjanya.

Ketiga hal tersebut di atas merupakan konsep penempatan yang didasarkan atas kemampuan dan prestasi dari karyawan itu sendiri. Dengan penerapan konsep penempatan diharapkan karyawan akan dapat ditempatkan sesuai dengan job deskripsi dan job spesifikasi sehingga efisiensi dan efektifitasnya perusahaan dapat tercapai.

Pegawai harus ditempatkan dengan posisi dan perannya yang lebih jelas, di dalam kerja yang baik pegawai lama maupun pegawai baru yang diperoleh sebagai hasil seleksi, penempatan karyawan harus sesuai dengan pekerjaan, dimana memperhatikan persyaratan antara minat, bakat, pendidikan, pengalaman dan prestasi kerja pegawai dengan jenis dan tingkat pekerjaan atau jabatan yang dipercayakan kepadanya.

2.1.3.5 Indikator Penempatan Kerja

Indikator penempatan kerja digunakan sebagai pengukur calon karyawan atau karyawan yang akan dipindahtempatkan ke tempat kerja barunya. Berikut adalah pendapat para ahli mengenai indikator penempatan kerja.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2017:57) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia”, beberapa indikator dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

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 seharusnya.

2) Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja sama yang wajar. Pengalaman kerja ini sebelumnya ditempatkan dan harus diperoleh pada saat ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah:

- a) Pengetahuan mendasari keterampilan
- b) Peralatan kerja
- c) Prosedur pekerjaan
- d) Metode proses pekerjaan

3) Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikatornya adalah:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dll.
- b) Keterampilan fisik, yaitu dapat bertahan lama dalam pekerjaan yang dikerjakan.
- c) Keterampilan sosial, seperti berkomunikasi, bekerja sama, berpartisipasi, dan beradaptasi (bentuk simpati, empati, mampu memecahkan masalah serta disiplin sesuai dengan peraturan dan norma yang berlaku.

4) Pengalaman kerja

Pengalaman seorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Indikatornya yaitu pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.3.6 Prosedur Penempatan Kerja

Menurut Siswanto (2017:47) prosedur penempatan kerja adalah suatu urutan kronologis untuk menempatkan untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan kerja yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan obyektif ilmiah.

Prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan antara lain: a) untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisa tenaga kerja, b) standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan, c) pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan. Flippo dalam Komaruddin (2018) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga persyaratan berikut:

- 1) Adanya wewenang untuk menempatkan karyawan yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- 2) Memiliki standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan
- 3) Memiliki pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan atau *misplacement* diadakan program penyesuaian kembali atau *readjustment* karyawan yang

bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

- 1) Menempatkan kembali karyawan pada tempat yang lebih sesuai dengan keahliannya.
- 2) Menugaskan kembali karyawan dengan tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang ia miliki.

Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan. Tujuan penempatan kerja adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

2.1.4 Komitmen Organisasi (X3)

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Luthnas (2018:32) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. 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. Robbins dan Judge (2017:51) mengemukakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*), yang didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan

keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Selanjutnya Duha (2019:103) mengatakan bahwa komitmen adalah kesadaran anggota organisasi untuk berperan aktif dan melibatkan diri dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kesadaran karyawan akan membantu dalam peningkatan kinerja karyawan, komitmen juga berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Griffin (2004) dalam Reinhard Rais (2017:24), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Lebih jelasnya komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret, yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana mereka bekerja termasuk pada pekerjaan mereka, yang dapat dilihat dari kemauan untuk tetap mempertahankan organisasi atau tekad bulat untuk mencapai tujuan organisasi, keterlibatan yang aktif dalam mengerjakan tujuan organisasi dan loyalitas yang tinggi pada organisasi. Bentuk keberpihakan dan

kepedulian karyawan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti terlibat dalam kegiatan organisasi, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja.

2.1.4.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Steers dan Porter (2018:49) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen organisasi, yaitu:

1) Prestasi Kerja

Adanya komitmen karyawan terhadap organisasi diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan kesungguhan usaha pegawai dalam bekerja.

2) Keterlambatan dan Absensi

Komitmen karyawan ditemukan berhubungan dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan.

3) Pergantian Tenaga Kerja (*Trunover*)

Pada dasarnya karyawan yang paling suka meninggalkan atau pindah kerja memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang masih tetap bekerja.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang Panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah factor. Menurut Steers dalam Sopiah

(2008:9) dan Sri G. Pane (2017:72) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dalam organisasi tersebut.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David dalam Agustini (2017:49) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.
- 2) Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.
- 3) Karakteristik struktur: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (2018:29) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator komitmen organisasi, yaitu:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, indentifikasi serta keterlibatan seseorang pada organisasi. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi organisasi karena memang setuju dengan organisasi dan berkeinginan melakukannya.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Karyawan dengan komitmen berkelanjutan tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Komitmen ini didasarkan kepada kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila menetap pada organisasi.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normative menunjukkan kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara psikologi terikat untuk menjadi karyawan dari organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, affeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kebahagiaan dan lain-lain. Dalam hal ini karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya. Komitmen ini didasarkan kepada norma yang ada dalam diri karyawan yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas.

2.1.5 Kinerja Karyawan (Y)

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Zainal (2017:55) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Moeheriono (2017:38) kinerja atau *performace* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Mangkunegara (2019:61) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Abdullah (2018:786) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performace*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Nawawi dalam Widodo (2017:32) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Simanjutak dalam Widodo (2019:21)

kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan pegawai yang optimal baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi, perusahaan maupun instansi.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktorfaktor yang mempengaruhi kinerja:

Simanjutak (2017:5) mengatakan kinerja seseorang dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

1) Kompensasi Individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapa di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu.

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja
- b) Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada dari pada orang yang lain di bidang yang sama.

- c) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
- d) Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
- e) Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya yang ingin dilakukan.
- f) Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2) Faktor Dukungan Organisasi

Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana prasarana kerja, kenyamanan lingkungan, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

3) Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. Kinerja (*performance*) di pengaruhi oleh tiga faktor:

- a) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- b) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- c) Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, pengkargaan, struktur *job design*.

2.1.5.3 Faktor-faktor Untuk Mengukur Kinerja Karyawan

Kinerja dapat di ukur dan di ketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

Menurut Moehariono (2017:35), pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Menurut Bacal (2012) dalam Wibowo (2017:21) penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurun potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.

Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelolah upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Sebagaimana besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa penilaian kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau

kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya.

Dedy Syahyuni (2018:67) menyatakan bahwa penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Hasibuan (2018:71), menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai haruslah orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilai.
- 2) Penilai harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.

- 3) Penilai harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian ini sangat relatif sifatnya. Besarnya gaji yang diberikan kepada karyawan berpengaruh terhadap kegairahan kerja. Menurut Robbins (2017:37), indikator mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- 2) Kuantitas

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

- 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6) Komitmen

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *human relation*, penempatan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Tiawati tahun 2020 dengan judul Pengaruh *Human Relation* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Matahari Departemen Store Cabang WTC Serpong Tangerang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 55 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human relation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store Cabang WTC Serpong Tangerang. 2) Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store Cabang WTC Serpong Tangerang.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Widya Desliani pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh *Human Relation* dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 50 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. 2) Kondisi Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Damar pada tahun 2021 dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, *Person Job Fit* dan *Human Relations* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. WOM Cabang Kebumen. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 31 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. WOM Cabang Kebumen. 2) *Person Job Fit* berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan pada PT. WOM Cabang Kebumen. 3) *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. WOM Cabang Kebumen. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Afrian dan Dwi pada tahun 2021 dengan judul Pengaruh *Human Relation* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Timbang Langsa. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dengan jumlah sampel sebanyak 134 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human Relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Timbang Langsa. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Timbang Langsa. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Lutfiya dan Lik Anah pada tahun 2022 dengan judul Pengaruh *Human Relation* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Queen Ice Asia Bangkalan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah

sampel sebanyak 35 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) *Human Relation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Queen Ice Asia Bangkalan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Queen Ice Asia Bangkalan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang *human relation*.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Faris Afif, Connie Chairunnisa, dan Pahman Habibi pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan diolah menggunakan SPSS 20 dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Gema Insani Press Di Depok. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Reni Febrianti pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Penempatan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primavera International Jakarta. Penelitian ini

menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 80 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan Kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Primavera International Jakarta. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Karina Octavia Muaja, Adolfina, dan Lucky.O.H.Dotulong pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden dan menggunakan rumus slovin. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. 2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Bahri pada tahun 2019 dengan judul Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan diolah dengan SPSS 24 dengan jumlah sampel 145 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah:
- 1) Penempatan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
 - 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
 - 3) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
- Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Farisi pada tahun 2021 dengan judul Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Medan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel 52 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah:
- 1) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja.
 - 2) Penempatan Kerja berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja. 3) Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang penempatan kerja.

- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Kristanty Nadadap pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dan pengujian hipotesis dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah:
 - 1) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi,
- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Meutia pada tahun 2019 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Pegawai Perum Bulog. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel 100 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada

Koperasi Pegawai Perum Bulog. 2) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Pegawai Perum Bulog. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Muis pada tahun 2018 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I-Medan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel 60 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I-Medan. 2) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I-Medan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Musadieg dan Mukzam pada tahun 2017 dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelindo Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel 80 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Komitmen

Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Surabaya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.

- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Manery dan Saerang pada tahun 2018 dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara. Penelitian ini menggunakan teknik analisis linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 37 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah: 1) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara. 2) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang komitmen organisasi.