

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan roda penggerak jalannya organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi sangat bergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya yang berkualitas adalah sumber daya yang mampu berprestasi secara maksimal. Tercapainya kualitas sumber daya manusia yang baik akan membantu pengelolaan sumber daya lainnya sehingga hasilnya lebih maksimal dan diharapkan dapat tercipta kinerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugasnya disuatu perusahaan yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria, serta penilaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku dari individu dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan yang kewenangan, tugas dan tanggung jawab organisasi terhadap pekerjaan yang

ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang dapat merusak organisasi (Robbins dan Judge, 2013:555). Dengan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktifitas organisasi perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja pegawai dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas pegawai tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan (Obasan, 2012:57), Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Kinerja pegawai ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya dimata masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan dan dipelajari bersama apa yang harus dilakukan untuk mengantisipasi hal tersebut.

Faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu kompetensi kerja. Menurut Hutapea & Thoha (2011:28) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Rivai (2011:64) kompetensi

merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) ditempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Manik dan Syafrina (2018) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi nilai kompetensi karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Sudiarti (2020) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kompetensi yang baik karyawan akan memiliki keterampilan yang berguna untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maizar (2017) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan kompetensi akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Selain kompetensi kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan (Marbun, 2019). Menurut Lailin (2019) pendidikan/pelatihan (diklat) merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan/stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja organisasi sehingga pegawai dapat berkompentensi dalam melakukan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan

(diklat) merupakan salah satu instrumen pengembangan karyawan atau peningkatan kualitas karyawan dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugasnya secara profesional. Pelatihan penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

Penelitian oleh Syahrul (2018) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya peningkatan pendidikan dan pelatihan akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marbun (2019) yang menemukan bahwa diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan diklat karyawan akan mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang dapat membantu karyawan dan bekerja. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Priyanto (2018) yang menemukan bahwa diklat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan diklat akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah penempatan karyawan (Marbun, 2019). Menurut Hakam (2014) penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut. Sumber penempatan calon

karyawan berasal dari dua sumber yaitu internal perusahaan dan sumber dari eksternal perusahaan. Sumber tenaga kerja eksternal diambil dari luar perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Efendy (2017) menemukan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan penempatan karyawan akan menyebabkan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marbun (2019) yang menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan yang tepat akan menyebabkan adanya kesesuaian tugas dengan karyawan sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih produktif. Hal ini berlawanan dengan penelitian oleh Cahyati (2018) yang menemukan bahwa penempatan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan penempatan karyawan akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Hotel *Nirmala & Convention Center* Denpasar merupakan salah satu hotel yang berada di Denpasar. Dalam operasionalnya masih terjadi masalah kinerja karyawan yang dapat dilihat dari banyaknya keluhan pelanggan. Berikut disajikan data keluhan pelanggan selama 3 tahun terakhir

Tabel 1.1
Keluhan Konsumen Hotel Nirmala & Convention Center
Tahun 2018-2020

No	Jenis Keluhan	Tahun			Jumlah
		2018	2019	2020	
1	Fasilitas yang kotor atau tidak berfungsi	15	14	17	46
2	Pelayanan yang kurang ramah dan lambat	12	14	13	38
3	Keamanan yang buruk	4	6	5	15
4	Keterampilan karyawan yang kurang baik	8	7	10	25
Jumlah		39	41	45	

Sumber : Hotel Nirmala & Convention Center 2021.

Dari tabel 1 dapat diketahui masih terjadi peningkatan keluhan pelanggan selama tiga tahun terakhir. Keluhan tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebanyak 45 keluhan dan keluhan terendah terjadi pada tahun 2017. Keluhan terbanyak adalah fasilitas yang kotor atau tidak berfungsi dengan baik seperti kamar mandi, sprai dan handuk yang kotor, kamar mandi yang mampet, AC yang tidak dingin dan sebagainya. Banyaknya keluhan ini menunjukkan rendahnya kinerja karyawan yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan Hotel Nirmala & *Convention Center*, kinerja karyawan menurun karena karyawan kurang mempunyai pengetahuan terkait beban kerja yang diberikan. Beberapa karyawan juga mempunyai keterampilan yang minim dalam menyelesaikan tugasnya. Dari segi diklat, karyawan merasa materi dalam pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan beban tugas yang diberikan. Selain itu instruktur diklat juga kurang mampu menyampaikan informasi dengan baik sehingga karyawan merasa kurang memahami informasi yang disampaikan.

Selain masalah kompetensi dan diklat, karyawan juga merasa penempatan karyawan juga kurang tepat dalam proses operasional perusahaan. Karyawan merasa penempatan posisi pada perusahaan kurang sesuai dengan pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki sebelumnya sehingga karyawan harus memulai dari awal untuk menguasai pekerjaannya.

Berdasarkan kajian teori dan fenomena maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Diklat dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Nirmala & Convention Center Denpasar”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang di angkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?
2. Apakah diklat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?
3. Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?
2. Untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?
3. Untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Nirmala & *Convention Center* Denpasar?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan
2. Sebagai bijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja karyawan serta menjadi kajian lebih lanjut

1.4.2 Manfaat praktis :

1. Bagi mahasiswa
 - a. Dengan penelitian ini penulis berkesempatan untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada

perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.

- b. Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh Hotel *Nirmala & Convention Center* Denpasar dalam menentukan kebijakan kompetensi, diklat, penempatan dan kinerja karyawan.

3. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi masalah yang sejenis lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahaan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Afandi (2018:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi. Menurut Hasibuan (2017;0) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian,

pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017;21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai

dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

3. Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar (Sinambela, 2016:5).

- a. Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
- b. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.
- c. Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
- d. Manajemen SDM berhubungan dengan integrasi, yakni semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2 Goal Setting Theory

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. (Suwarmadani, 2018). Menurut goal setting theory, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Suwardani, 2018). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Goal setting theory telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti dalam Suwardani 2018). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku (Suwarmadani, 2018). Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge*.

2.1.3 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Sinambela (2016:6) kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara (2017:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hamali (2016) kinerja adalah suatu hasil dari proses pekerjaan seorang karyawan berdasarkan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan, semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan baik juga kinerja yang dihasilkan perusahaan. Kinerja karyawan dianggap baik jika apa yang dia kerjakan sesuai dengan harapan dan terpenuhinya kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan kualitas dan kuantitas seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan pada waktu yang telah ditetapkan dan berimbas kepada sebuah perusahaan.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2015) menyatakan penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika di bandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai individual. Pentingnya penilaian kinerja menurut Hariandja (2012) sebagai berikut

- a. Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.
- b. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
- c. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
- d. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- e. Perencanaan karir, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karir bagi pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.

- f. Perencanaan karir, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi pegawai dan menyelaraskan dengan kepentingan organisasi.
- g. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu untuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- h. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.
- i. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian untuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek sehingga atasan dapat membantu menyelesaikan.
- j. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu dengan diketahuinya untuk kerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik

3. Indikator Kinerja

Menurut Bintoro (2017:107) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

a. Kualitas

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

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

c. 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.

d. Efektivitas

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

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

f. Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.4 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Menurut Lastanti (2015) mendefinisikan kompetensi adalah ketrampilan dari seorang ahli. Di mana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman. Kompetensi juga dapat didefinisikan sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2016;271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Rivai (2013;230) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik.

Dari pengertian beberapa ahli dapat dijelaskan kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang berupa ketrampilan dan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau

tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

2. Karakteristik Kompetensi

Menurut Wibowo (2016;273) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

a. Motif

Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

b. Sifat

Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

c. Konsep Diri

Sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

d. Pengetahuan

Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

e. Keterampilan

Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual

3. Kategori Kompetensi

Wibowo (2016;93) memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari:

- a. *Task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Misalnya orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, inovasi, dan lain sebagainya.
- b. *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan relationship meliputi, kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antarpribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik.
- c. *Personal attribute* merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, dll.
- d. *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang.
- e. *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan

tujuan organisasi. Kompetensi yang berkenaan dengan ini meliputi berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar, dan nilai-nilai.

4. Indikator Kompetensi

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi karyawan suatu perusahaan, indikator kompetensi menurut Fadillah, dkk (2017), yaitu:

a. Karakter pribadi (*traits*)

Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.

b. Konsep diri (*self concept*)

Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.

c. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.

d. Keterampilan (*skill*)

Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

e. Motivasi kerja (*motives*)

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

2.1.5 Diklat

1. Pengertian Diklat

Menurut Hasibuan (2017:120) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai. Dengan kata lain orang yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan pegawai yang tidak mengikuti pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan semakin penting karena tuntutan pekerjaan sebagai akibat dari perubahan situasi, kondisi kerja, dan kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya.

Menurut Yusuf (2015:69). Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat.

Menurut Sofyandi (2013:112). Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan

pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa diklat merupakan suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien.

2. Tujuan Diklat

Menurut Sofyandi (2013:76) tujuan Pendidikan/Pelatihan (Diklat) adalah sebagai berikut:

- a. Dengan adanya Pendidikan/Pelatihan (Diklat) maka jangka waktu yang digunakan pegawai untuk memperoleh keterampilan akan lebih cepat, pegawai akan lebih cepat pula menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang dihadapinya.
- b. Pendidikan/Pelatihan (Diklat) bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam mnghadapi pekerjaan-pekerjaan yang sedang dihadapi.
- c. Pendidikan/Pelatihan (Diklat) diharapkan dapat membentuk sikap dan tingkah laku para pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Dititikberatkan pada peningkatan partisipasi dari para pegawai, kerjasama antar pegawaidan loyalitas terhadap perusahaan.

- d. Pendidikan/Pelatihan (Diklat) membantu memecahkan masalah-masalah operasional perusahaan sehari-hari seperti mengurangi lecelakaan kerja, mengurangi absen, mengurangi labor turnover, dan lain-lain.
- e. Pendidikan/Pelatihan (Diklat) tidak hanya mempunyai tujuan jangka pendek tetapi juga jangka panjang yaitu mempersiapkan pegawai memperoleh keahlian dalam bidang tertentu yang dibutuhkan perusahaan.
- f. Dengan Pendidikan/Pelatihan (Diklat) diharapkan para pegawai akan mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang tinggi sehingga pegawai tersebut akan semakin berharga bagi perusahaan.

3. Manfaat Diklat

Menurut Simamora (2012:32), menyebutkan manfaatmanfaat yang diperoleh dari diadakannya Pendidikan/Pelatihan (Diklat) (Diklat), yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas,
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan,
- c. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan,
- d. Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia,
- e. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja,
- f. Membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi

4. Indikator Diklat

Adapun indikator dari Pendidikan/Pelatihan (Diklat) adalah menurut Sofyandi (2013:131):

- a. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut *up to date*.
- b. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- c. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi.
- e. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

2.1.6 Penempatan Karyawan

1. Pengertian Penempatan Karyawan

Menurut Hasibuan (2017:64), penempatan harus didasarkan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Prinsip

penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan spesialisasinya/keahliannya masing-masing.

Menurut Rivai (2013) penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreativitas serta prakarsa karyawan dapat berkembang.

Menurut Jackson dan Jhon (2015) ppenempatan kerja adalah proses menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya, maka akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan penempatan karyawan merupakan proses menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya, maka akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan didasarkan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat.

2. Prinsip Penempatan Karyawan

Menurut Devi dan Susilo (2016:132), prinsip-prinsip penempatan kerja yaitu:

- a. Prinsip kemanusiaan
- b. Prinsip demokrasi
- c. Prinsip individu yang tepat
- d. Prinsip kesamaan kompensasi
- e. Prinsip kesatuan arah
- f. Prinsip kesatuan tujuan
- g. Prinsip efektivitas
- h. Prinsip efisiensi

3. Faktor Penempatan Karyawan

Menurut Sastrohadiwiryo (2013), terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a. 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 tanggung jawab.

- b. Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja.

- c. Kesehatan Fisik dan Mental

Pengujian atau tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran, mampu tes kesehatan khusus

diselenggarakan selama seleksi, sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja benar-benar sehat jasmani merupakan rohani.

d. Status Perkawinan

Formulir diberikan kepada para pelamar agar keadaan pribadi pelamar diketahui dan dapat menjadi sumber pengambilan keputusan, khususnya dalam bidang ketenagakerjaan. Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan, khususnya menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan.

e. Usia

Tidak ada satu manusia yang dapat memprediksi bahwa usianya dua hari lagi akan berakhir, meskipun teknologi dan komputerisasi canggih digunakan untuk memprediksikannya.

4. Indikator Penempatan Karyawan

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013), indikator penempatan karyawan meliputi:

a. Penempatan sesuai dengan pendidikan

Suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan.

b. Penempatan sesuai dengan pengetahuan

Informasi yang harus dimiliki karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana bertindak dan bersikap dalam menghadapi pekerjaan.

c. Penempatan sesuai dengan keterampilan

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek.

d. Penempatan sesuai pengalaman

Pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu

e. Penempatan sesuai dengan faktor usia

Pengukuran tingkat kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penulisan ini, maka penulis membuat ringkasan penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

1. Penelitian Maizar (2017) dengan judul pengaruh motivasi, kompetensi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Pasaman Barat. Penelitian ini memilih objek penelitian kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (persero) di Kabupaten Pasaman Barat dan pengumpulan data dilakukan dengan data primer dan data sekunder dengan metode sampling jenuh yaitu seluruh populasi dijadikan responden sebanyak 30 responden. Hasil penelitian variabel motivasi, kompetensi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompetensi kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap

kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

2. Penelitian oleh Wasahua (2017) dengan judul pengaruh kepemimpinan, diklat dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pembinaan Penempatan Tenaga Kerja Kemenakertrans RI. Metode penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai berjumlah 394 orang dan sampel yang digunakan adalah sebanyak 80 sampel dengan sampling eror 10%. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan, diklat dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3. Penelitian oleh Mahele (2017) yang berjudul pengaruh disiplin kerja, penempatan, serta diklat terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Tondan di Manado. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data melalui penelitian lapangan atau secara langsung. Hal ini berarti bahwa bagus atau tidaknya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja, penempatan, serta diklat. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan Disiplin Kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung (BPDASHL).
4. Penelitian Efendy (2017) dengan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari. Sampel dalam

penelitian ini sebanyak 37 responden yang merupakan pegawai negeri yang bekerja pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana dan menggunakan data yang bersumber dari responden dan dokumentasi Kantor Kejaksaan Negeri Kendari. Hasil uji regresi linear sederhana diperoleh bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari.

5. Penelitian Manik dan Syafrina (2018) dengan judul pengaruh kompetensi terhadap kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen STIE Riau yang berjumlah 54 orang dan sampel berjumlah 54 orang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh. Analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. Penelitian Syahrul (2018) dengan judul pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPB Sulselrabar Makassar. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan sebanyak 57 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Dimana pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi melalui kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian Priyanto (2018) dengan judul pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Grand Keisha Hotel By Horison Yogyakarta. Populasi sekaligus sampel penelitian ini adalah 98 karyawan tetap dari total 113 karyawan Grand Keisha Hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Penelitian Cahyati (2018) dengan judul pengaruh penempatan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja islami terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Semarang. Sampel dalam penelitian ini adalah 57 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik simple random sampling. Hasil uji t membuktikan bahwa variabel penempatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel lingkungan kerja islami mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Penelitian oleh Husein (2018) yang berjudul pengaruh diklat, promosi jabatan, dan penempatan pegawai terhadap kinerja dan kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Kota Ternate dan Tidore Provinsi Maluku Utara.

10. Penelitian ini menggunakan data primer melalui survei kepada sebanyak 478 pegawai di sekretariat Kota Ternate dan Tidore Propinsi Maluku Utara. Sampel yang diteliti sebanyak 220 responden yang terdiri dari 143 orang dari Kota Ternate dan 77 orang dari Kota Tidore. Analisis data menggunakan analisis kausalitas Struktural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan Diklat dan Penempatan Pegawai, keduanya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sedangkan Promosi Jabatan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Diklat, Promosi Jabatan dan Penempatan Pegawai, Ketiganya berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pegawai. Sementara Kinerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pegawai.
11. Penelitian Marbun (2019) dengan judul pengaruh pelatihan dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan pelatihan dan penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.
12. Penelitian Rosmaini (2019) dengan judul pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji regresi berganda. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh. Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai dalam lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang

berjumlah 80 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

13. Penelitian oleh Kasman dkk (2019) yang berjudul pengaruh kompetensi, kepemimpinan, penempatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja personil pada biro sumber daya manusia Polda Sulawesi Selatan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh, dimana teknik sampling jenuh (*sensus*) termasuk salah satu bagian teknik sampling non probability sampling (*nonprobability sampling*). Teknik sampling jenuh (*sensus*) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini semua anggota populasi 40 orang anggota kepolisian pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sulawesi Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi, kepemimpinan, penempatan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel kepemimpinan dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
14. Penelitian Sudiarti (2020) dengan judul pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan *locus of control* terhadap kualitas laporan keuangan LPD. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan

purposive sampling, yaitu memperoleh sebanyak 46 sampel. Metode analisis data yang dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan SPSS. Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi sumber daya manusia dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas laporan keuangan.

15. Penelitian Supatmi (2020) dengan judul pengaruh disiplin kerja, diklat, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di CV Gema Nusa. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Gema Nusa yaitu sebanyak 60 karyawan. Pada penelitian ini variabel independen terdiri dari disiplin kerja, diklat dan kepuasan kerja sedangkan dependen adalah kinerja karyawan. Hasil analisis uji t dapat diketahui disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, diklat tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan ketiga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
16. Penelitian oleh Halimahtussaddiah (2020) pengaruh deskripsi kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor BKD dan Diklat Kota Tanjung Balai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan survey. jenis penelitian deskriptif kuantitatif dan sifat penelitian adalah penjelasan. Metode pengumpulan data adalah dengan wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Populasi adalah seluruh pegawai pada Kantor BKD dan Diklat Kota Tanjung Balai yaitu 43 orang dan ditetapkan jumlah sampel dari seluruh populasi yang ada yaitu sejumlah 43 orang

pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak terdapat pengaruh sangat signifikan antara deskripsi kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai.

