

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Kehidupan manusia tidak terlepas dari sifat ketergantungan dengan makhluk-makhluk lain. Interaksi manusia yang satu dengan yang lainnya sering kali menimbulkan keinginan untuk hidup dalam satu kelompok. Sumber daya manusia memiliki peran yang strategis dalam memberikan nilai tambah (*added value*) bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu keunggulan yang kompetitif. Alasan utama mengapa organisasi dibentuk adalah untuk mencapai suatu tujuan bersama. Tujuan yang sulit dicapai bila dilakukan secara bersama-sama akan mempermudah dalam pencapaian tujuan, pencapaian akan lebih efektif bila dilakukan bersama-sama.¹

Aspek manajemen merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan usaha, karena suatu usaha dikatakan layak jika memenuhi kaidah atau tahapan dalam proses manajemen.² Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan. Proses manajemen atau kaidah akan terlaksana sesuai dari masing-masing fungsi yang ada dalam manajemen.

Unsur manusia selalu berkembang menjadi suatu bidang manajemen yang biasa disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut T Hani Handoko, Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*),

¹ Sri Budi Cantika Yuli, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang, 2005, hlm.2.

² Kasmir, *Studi Kelayakan Bisnis*, Prenada Media Group, Jakarta, 2003, hlm.168.

pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Pengaturan-pengaturan tersebut dikenal sebagai fungsi dari manajemen personalia, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Human Resouvers Plannig*)

Adalah merencanakan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan keaktifan serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan yang dicapai. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizationing*)

Adalah kegiatan untuk mengorganisasi karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam struktur organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Adalah kegiatan untuk mengarahkan karyawan agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar mematuhi peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sama sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan.

6. Pengembangan

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan latihan.

7. Kompensasi

Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Adalah kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Adalah kegiatan yang memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sama pensiun.

10. Kedisiplinan

Merupakan fungsi personalia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.³

Melihat pentingnya peran manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi, maka manajemen berusaha untuk menggunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk tercapainya hasil produktivitas sesuai yang diinginkan oleh visi dan misi perusahaan. Untuk itu diperlukan adanya penerapan manajemen sumber daya manusia yang optimal. Teori manajemen ilmiah menyatakan bahwa pendekatan tenaga kerja harus diukur secara ilmiah, prestasinya diteliti secermat mungkin, dan penempatan posisi yang diberlakukan harus sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki. Tenaga kerja harus diperlakukan lebih manusiawi mereka tidak selalu diperintah, mereka punya pemikiran yang harus dibangkitkan yang harus dihargai agar aktivitasnya lebih terbuka sehingga mereka memiliki loyalitas dengan

³ *Ibid*, hlm. 168-169.

perusahaan. Sehingga apa yang menjadi tujuan dari perusahaan dapat tercapai sesuai apa yang diinginkan.

Keadaan lingkungan kerja juga perlu diperhatikan karena para karyawan selain memperhatikan tingkat upah yang didapa, lingkungan kerja juga diperhatikan dengan keadaan lingkungan yang nyaman dapat memberikan kinerja yang memuaskan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan, untuk itu kinerja para karyawan harus mendapat perhatian dari pimpinan perusahaan karena kinerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja Mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, meliputi hasil yang dicapai kerja. Pengukuran kinerja meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan perusahaan untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output*.⁴

Tenaga kerja manusia adalah segala kegiatan manusia baik jasmani maupun rohani yang dicurahkan dalam proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa maupun faedah suatu barang. Tenaga kerja manusia dapat diklasifikasikan menurut tingkatnya (kualitasnya) yang terbagi atas:

1. Tenaga kerja terdidik, yaitu tenaga kerja yang memperoleh pendidikan formal baik no formal.
2. Tenaga kerja terlatih, yaitu tenaga kerja yang memperoleh keahlian berdasarkan latihan dan pengalaman.
3. Tenaga kerja tak terdidik dan tak terlatih, yaitu tenaga kerja yang mengandalkna kekuatan jasmani daripada nurani.⁵

⁴ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta, 2002, hlm. 7.

⁵ Rozalinda, *Ekonomi Islam*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014, hlm1115.

B. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan kerja

Setelah membuat perencanaan sumber daya manusia, selanjutnya untuk mencapai tujuan dari perusahaan, maka diperlukan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Lingkungan adalah keseluruhan atau aspek dan gejala fisik dan sosial kultural yang mempengaruhi individu. Kerja adalah aktivitas manusia baik fisik maupun mental yang didasarkan dan mempunyai tujuan mendapatkan kepuasan. Dengan kata lain, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.⁶ Secara umum lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya.

Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua:

- a. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

⁶ Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, 2012, hlm. 82.

3. Faktor – Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Ahyari faktor – faktor lingkungan kerja sebagai berikut:

a. Penerangan

Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk kedalam ruang kerja, masing-masing karyawan perusahaan. Penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan karyawan dalam bekerja dapat diperkecil.

b. Udara

Udara terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab penurunnya kepuasan kerjapara karyawan karena karyawan merasa badannya gerah, sehingga akan menimbulkan kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses produksi.

c. Suasana

Karyawan memerlukan suasana yang dapat mendukung konsentrasi dalam bekerja suasana yang bisa berasal dari suaranya bising yang bersumber dari mesin-mesin pabrik maupun dari kendaraan umum akan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja.

d. Tata Ruang

Manajemen perusahaan perlu untuk memperhatikan tata ruang yang memadai dalam perusahaan, agar karyawan dapat leluasa bergerak dengan baik, terlalu sempitnya ruang gerak yang tersedia akan mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan baik. Oleh karena itu manajemen perusahaan tentunya harus dapat menyusun perencanaan yang tepat untuk runag gerak yang dari masing-masing karyawan.

e. Warna Ruangan

Warna ruangan merupakan faktor yang juga penting yang diperhatikan oleh perusahaan. keadaan ruangan yang nyaman akan

membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan.⁷

Perusahaan harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam ruangan maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman. Faktor-faktor tersebut dapat menimbulkan resiko berupa kecelakaan atau penyakit, dengan demikian dapat mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, Namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang telah melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan.

C. Tingkat Upah

1. Pengertian Upah

Salah satu cara untuk meningkatkan rangsangan kerja karyawan yaitu dengan memberikan imbalan dalam bentuk uang atau barang yang sesuai dengan kemampuan perusahaan. Balas jasa yang biasa diterima disebut gaji atau upah. Pembayaran gaji atau upah merupakan masalah yang dapat mempengaruhi hubungan antara tenaga kerja dengan perusahaan.

Upah adalah imbalan yang diberikan kepada buruh yang melakukan pekerjaan kasar yang lebih banyak mengandalkan kekuatan fisik. Atau pengertian lain adalah penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinilai dalam bentuk uang sesuai dengan perjanjian kerja yang disepakati antara perusahaan dengan pekerja. Jumlah pembayaran

⁷ Payaman Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Universitas Indonesia, Jakarta, 2005, hlm .49.

yang diberikan upah biasanya ditetapkan secara harian dan berdasarkan unit yang diselesaikan.⁸ Upah dalam pandangan Islam artinya sebagai sejumlah uang yang dibayarkan oleh majikan kepada para pekerjanya untuk jasa yang dia berikan.⁹

Arti penting pemberian upah menjadikan pemberian upah harus dilakukan dengan baik agar berfungsi sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, untuk mengusahakan adanya penentuan upah dapat melakukan langkah-langkah berikut

a. Analisis jabatan atau tugas

Merupakan kegiatan untuk mencari informasi tentang tugas-tugas yang dilakukan dan persyaratan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tersebut supaya berhasil untuk mengembangkan uraian tugas dan standar untuk kerja.

b. Evaluasi jabatan atau tugas

Proses sistematis untuk menentukan nilai relative dari suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain.

c. Survey upah

Kegiatan untuk mengetahui tingkat upah yang berlaku secara umum dalam organisasi yang mempunyai jabatan yang sejenis. Hal ini dilakukan untuk mengusahakan keadilan eksternal sebagai salah satu factor dalam menentukan upah.

d. Penentuan tingkat upah

Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan poin berdasarkan survey yang dilakukan.¹⁰

⁸ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Andi, Yogyakarta, 2008, hlm. 146-147.

⁹ Muhammad Sharif Chaudhry, *Sistem Ekonomi Islam*, Prenada Media Group, Jakarta, 2012, hlm. 197

¹⁰ *Ibid.*, hlm. 147-156.

2. Tantangan dalam menentukan upah

Meskipun sudah dilakukan evaluasi jabatan dengan sangat hati-hati untuk membuat klasifikasi jabatan untuk menentukan upah yang layak sesuai dengan kelasnya, sering kali hal ini tidak dapat dilakukan dengan benar dan masih ada sejumlah factor yang mempengaruhi tingkat upah yang terkadang berada diluar kendali perusahaan. Faktor-faktor ini sekaligus menjadi tantangan dalam merencanakan dan menentukan upah. Adapun faktor-faktor tersebut adalah:

a. Tingkat upah yang lazim

Tingkat upah bisa sangat bergantung pada ketersediaan (*supply*) tenaga kerja di pasar tenaga kerja dan permintaan tenaga kerja. Untuk tenaga kerja yang langka, pemberian upah dapat jauh melebihi tingkat upah bila dilihat dari kacamata evaluasi jabatan.

b. Serikat buruh

Serikat buruh bisa menjadi kekuatan yang sangat besar dalam suatu organisasi, yang dapat memaksa organisasi untuk memberikan upah yang lebih besar bila dibandingkan dengan evaluasi jabatan.

c. Pemerintah

Merupakan lembaga yang berkepentingan dengan kesejahteraan pekerja sebagai warga Negara dan kelangsungan hidup organisasi. Pemerintah dapat menentukan tarif upah minimum, jam kerja standar, dan tunjangan.

d. Kebijakan dan strategi pengupahan

Kebijakan organisasi yang dipakai untuk mengusahakan upah diatas harga pasar dalam upaya menghadapi persaingan akan menaikkan upah di atas rata-rata harga pasar.

e. Faktor internasional

Tantangan yang muncul dalam pengupahan adalah penyesuaian dengan situasi yang berada di Negara yang bersangkutan. Dengan demikian, dapat terjadi perbedaan upah pada jabatan yang sama karena berada pada Negara yang berbeda.

f. Nilai yang sebanding dan pembayaran yang lama

Ada kalanya pekerjaan dengan derajat berbeda memiliki poin yang sama, nilai point untuk pekerjaan yang biasanya didominasi wanita berbeda dengan pekerjaan yang didominasi laki-laki.

g. Biaya dan produktivitas

Tenaga kerja merupakan salah satu komponen biaya yang sangat berpengaruh terhadap harga pokok barang. Tingginya harga pokok dapat menurunkan penjualan dan keuntungan organisasi. Tidak mampunya organisasi mencapai tingkat keuntungan akan mengakibatkan turunya kemampuan organisasi dalam membayar pegawai atau karyawan.¹¹

3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah

Diantara para pekerja maupun berbagai golongan pekerjaan terdapat perbedaan upah. Adakalanya perbedaan upah itu sangat menyolok sekali. Untuk menerangkan faktor-faktor tingkat upah tersebut adalah:

a. Penerimaan dalam bentuk uang

Diantara pekerjaan ada pekerjaan yang ringan dan sangat mudah untuk dikerjakan. Untuk pemberian upah dengan diberikan uang kepada karyawan harus sesuai dengan standar dan kesepakatan.

b. Tunjangan dalam bentuk natura

Kemampuan, ketrampilan, dan keahlian para pekerja dalam suatu jenis adalah berbeda. Golongan pekerja mempunyai kepandaian, ketekunan dan ketelitian yang lebih baik. Sifat tersebut menyebabkan mereka mempunyai produktivitas yang lebih tinggi. Maka para pengusaha biasanya tidak segan-segan untuk memberikan tunjangan natura yang lebih tinggi kepada pekerja.

c. Jaminan Sosial

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat upah dan perlu dipertimbangkan oleh perusahaan adalah jaminan sosial. Biaya hidup didaerah kota besar dengan daerah pinggiran karena tingkat biaya

¹¹ *Ibid.*, hlm. 158-160.

hidupnya cukup berbeda, apabila semakin tinggi biaya hidupnya maka tingkat upahnya juga semakin besar.¹²

4. Upah Dalam Pandangan Islam

Konsep upah yang adil diartikan sebagai tingkat upah yang wajib diberikan kepada para pekerja, sehingga mereka dapat hidup di tengah-tengah masyarakat secara layak. Menurut Ibnu Taimiyah mengacu pada tingkat harga yang berlaku dipasar tenaga kerja (*tas'ir fill a'mat*) dan menggunakan istilah upah yang setara (*ujrah al-mitsl*). Seperti halnya harga, prinsip dasar yang menjadi objek observasi dalam menentukan tingkat upah adalah definisi menyeluruh tentang kualitas dan kuantitas. Harga dan upah, ketika keduanya tidak pasti dan tidak ditentukan atau tidak dispesifikasikan dan tidak diketahui jenisnya merupakan hal yang samar dan penuh spekulasi.

Upah yang setara diatur dengan menggunakan aturan yang sama dan harga yang setara. Tingkat upah ditentukan oleh tawar-menawar antara pekerja dan pemberi kerja. Dengan kata lain, pekerja diberlakukan sebagai barang dagangan yang harus tunduk pada hukum ekonomi tentang permintaan dan penawaran. Dalam kasus pasar yang tidak sempurna, upah yang setara ditentukan dengan menggunakan cara yang sama sebagai harga yang setara.¹³

Menurut pandangan para *Fukaha*, upah dapat dibedakan menjadi dua:

- a. Upah yang halal yaitu jika pekerjaan yang dipekerjakan juga halal. Misalnya upah karena mengobati orang sakit. Pekerjaan yang dilakukan untuk mencari ridha Allah.
- b. Upah yang haram yaitu jika pekerjaannya haram, maka upahnya pun haram pula. Misalnya jika seseorang diupah untuk melakukan

¹² Akmal Umar, *Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar*, Jurnal Manajemen Vol 10 No 2, 2012, hlm. 409.

¹³ Sukarno Wibowo, *Ekonomi Mikro Islam*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2013, hlm. 159-160.

pencurian maka upah yang diterimanya juga haram karena pekerjaannya juga haram.

Persoalan upah amat penting karena ia memengaruhi masyarakat secara keseluruhan. Jika para pekerja tidak mendapat upah yang memadai, hal itu tidak hanya akan memengaruhi nafkahnya saja, melainkan daya belinya. Jika sebagian besar pekerja tidak memiliki daya beli yang cukup, maka hal itu akan memengaruhi seluruh industri yang memasok barang-barang konsumsi bagi kelas pekerja. Islam menawarkan sebuah solusi yang amat masuk akal mengenai hal ini, berdasarkan pada keadilan dan kejujuran serta melindungi kepentingan baik majikan maupun pekerja. Menurut Islam, upah harus ditetapkan dengan cara:

- a. Layak
- b. Patut
- c. Tanpa merugikan kepentingan pihak manapun
- d. Dengan tetap mengingat ajaran Islam.¹⁴

D. Penempatan Karyawan

1. Pengertian Penempatan

Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. Penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang. Penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru, penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.¹⁵

¹⁴ Muhammad Sharif Chaudhry, *Sistem Ekonomi Islam*, Prenada Media Group, Jakarta: 2014, hlm. 191-194.

¹⁵ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2015, hlm.121-122.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal.

2. Prosedur Penempatan

Dalam setiap kegiatan diperlukan adanya tahapan yang harus dilalui pelaksanaannya. Sejalan dengan hal tersebut prosedur penempatan personalia pada dasarnya merupakan metode untuk menjamin informasi yang tepat mengenai pelamar. Bilamana seseorang pelamar memenuhi syarat dalam suatu tingkatan prosedur, ia dapat meneruskan pada langkah berikutnya. Prosedur penempatan karyawan berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan karyawan. Oleh karena itu, diperlukan spesifikasi jabatan dan langkah prosedur penempatan personalia, sehingga para seleksi dapat membandingkan pelamar itu dengan syarat-syarat minimum yang ada dalam spesifikasi jabatan tersebut. Dalam kaitannya dengan prosedur penempatan personalia. Untuk memulai prosedur penempatan personalia, harus dipenuhi 3 (tiga) buah persyaratan pendahuluan sebagai berikut :¹⁶

- a. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.
- b. Harus mempunyai standar pesonalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
- c. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

¹⁶ Mutiara S. Pangabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesi, Bogor, 2004, hlm. 121.

Dengan kata lain, bahwa penempatan dapat diartikan sebagai usaha untuk mengisi posisi yang kosong, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun dari luar perusahaan.

3. Syarat-syarat dalam proses penempatan

Menurut Sulistyani dan Rosidah ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka penempatan, adapun persyaratan yang harus dipenuhi tersebut adalah sebagai berikut:¹⁷

- a. Informasi analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
- b. Rencana-rencana sumber daya manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknya tingkat lowongan pegawai suatu instansi.
- c. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.
- d. Dalam rangka menempatkan pegawai yang lulus dalam seleksi yang akan dilaksanakan, maka manajer tersebut harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas bekerja.

4. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam Penempatan

Wahyudi mengemukakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan adalah sebagai berikut:

a. Faktor Pendidikan

Yaitu, pendidikan minimum yang disyaratkan menyangkut:

- a) pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan.
- b) pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

¹⁷Ambar T Sulistyani & Rosidah, *Op.Cit*, hlm. 153

b. Faktor Pengetahuan

Yaitu, pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja sebelum ditempatkan dan yang harus diperoleh pada waktu ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.

c. Faktor ketrampilan

Yaitu, kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. ketrampilan kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori:

- a) ketrampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dll.
- b) ketrampilan fisik, seperti memutar roda, mencangkul, menggergaji, dll.
- c) ketrampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, menawarkan barang, dll.

d. Faktor pengalaman

Yaitu, Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam :

- a) pekerjaan yang harus dilakukan
- b) lamanya melakukan pekerjaan itu.¹⁸

5. Jenis-jenis Penempatan

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Penempatan pegawai seperti promosi, mutasi, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

a. Promosi

Promosi adalah apabila seseorang karyawan/pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar,

¹⁸ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm.117.

tingkatannya dalam hierarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

b. Mutasi

Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya dari pada pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain.

c. Demosi

Demosi adalah penurunan karyawan/pegawai ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah, dan biasanya juga dengan tingkat gaji yang lebih rendah, dilakukan dengan alasan untuk kerja yang buruk dari pegawai atau perilaku yang tidak tepat.

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.

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. pada penilaian kerja, yang juga berarti prestasi kerja,

pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja.¹⁹ Menurut Smith menyatakan bahwa kinerja atau *performance* adalah “*output drive from processes human or otherwise*”. Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Lebih lanjut kinerja manusia merupakan fungsi dan tingkat kemampuan, sikap dan derajat motivasinya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang, sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pengertian kinerja diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan positif, karena berfungsi mengarahkan seluruh pelaksanaan pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi secara sistematis. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Kinerja seseorang akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan sifat-sifat kerjanya menggambarkan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan, upaya, dan sifat-sifat keadaan eksternal. Keterampilan dasar yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan dapat berupa pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.

¹⁹ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2010, hlm.60.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan serta dipengaruhi oleh adanya ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Kinerja individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor:²⁰

1. Harapan mengenai imbalan
2. Adanya sifat dorongan
3. Kemampuan
4. Kebutuhan dan sifat
5. Presepsi terhadap tugas
6. Imbalan internal dan eksternal
7. Presepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Dapat dipahami bahwa siklus manajemen kinerja terdiri atas beberapa aktivitas yang dijalankan secara bersama-sama oleh manajer dan karyawan sebagai berikut:²¹

- a. Merencanakan, menyepakati sasaran, target berikut kebutuhan pengembangan kompetensi atau kemampuan serta siapkan rencana untuk mencapai sasaran, memperbaiki kinerja dan mengembangkan kemampuan.
- b. Bertindak, implementasi rencana dalam pekerjaan sehari-hari mulai program khusus peningkatan dan pengembangan.
- c. Ukur, pantaulah kinerja berpatokan pada ukuran kinerja, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang seharusnya dicapai.
- d. Evaluasi, mengevaluasi pencapaian dibandingkan dengan rencana berdasarkan kinerja yang telah disepakati.

Pada hakikatnya kehidupan yang bahagia dan kegembiraan yang sempurna dijamin oleh Al-Qur'an kepada mereka yang mau berusaha dan bekerja keras bagi kehidupan mereka. Melalui firman Allah yang berbunyi

²⁰ *Ibid.*, hlm. 61.

²¹ *Ibid.*, hlm. 61-62.

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ يَهْدِيهِمْ رَبُّهُمْ بِإِيمَانِهِمْ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ

فِي جَنَّاتِ النَّعِيمِ ﴿٩﴾

Artinya: *Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal-amal saleh, mereka diberi petunjuk oleh Tuhan mereka karena keimanannya, dibawah mereka mengalir sungai-sungai didalam surga yang penuh kenikmatan.*” (QS : Yunus:9)²²

3. Tanggung Jawab Kinerja

Dalam rangka manajemen berbasis kinerja, setiap individu bertanggung jawab atas kinerja. Menurut Grote ia menyebutkan terdapat lima tanggung jawab utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu untuk mencapai hasil kinerja yang diinginkan. Tanggung jawab individu tersebut adalah.²³

- a. Memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan
- b. Meminta umpan balik atas kerja yang telah dilakukan
- c. Melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur
- d. Mendapatkan data kinerja dan membagi data kepada pihak lain
- e. Menyiapkan diri untuk dilakukan evaluasi atas kinerja yang telah dicapai.

Unuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang optimal, setiap individu dalam organisasi harus aktif mencari umpan balik atas kinerja serta memberikan adanya pengarahan.

4. Pengukuran Kinerja

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan

²²Al-Qur'an Surat Yunus Ayat 9, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsiran Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Kementerian Agama RI, Jakarta, 2012, hlm.280.

²³Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, YKPN, Yogyakarta, 2002, hlm.24-25.

perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Untuk menjadi pegangan manajemen dalam menetapkan apa yang menjadi ukuran indikator kinerja dalam praktek ukuran kinerja dapat dikelompokkan dalam enam kategori berikut, namun masing-masing organisasi dapat mengembangkannya sesuai dengan misinya.

Ukuran kinerja tersebut dapat dikelompokkan menurut Moehariono sebagai berikut:²⁴

- a. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketetapan Waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, indikator ini mengukur, tingkat efektivitas suatu organisasi.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang menjadi landasan dilakukannya penelitian diantaranya yaitu :

Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1. Penelitian yang dilakukan oleh Zainul Hidayat, dan Muchamad Taufiq,	1. Meneliti variabel independen yang sama yaitu lingkungan kerja.	1. Penelitian terdahulu menggunakan tiga variabel dependen. 2. Penelitian terdahulu

²⁴ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2016, hlm.152.

<p>dengan judul, <i>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Lumajang</i>. Hasil penelitiannya lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen. 3. Pendekatan penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif. 	<p>menggunakan variabel motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel dependen.</p>
<p>2. Penelitian yang dilakukan oleh Desi Astuti dengan judul <i>Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo</i> Hasil penelitiannya adalah bahwa upah dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara serempak variabel upah yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sama-sama meneliti tpa dan lingkungan kerja sebagai variabel independen. 2. Meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Populasi peneliti sebanyak 135 orang dengan sampel 95 orang. Penelitian terdahulu menggunakan 100 orang dengan sampel 61 orang. 2. Penelitian terdahulu hanya menggunakan dua variabel dependen sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel dependen.

Trakindo. ²⁵		
<p>3. Penelitian yang dilakukan oleh Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri dengan judul. <i>Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</i> Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan dan kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.²⁶</p>	<p>1. Sama-sama meneliti penempatan kerja sebagai variabel independen. 2. Meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p>	<p>1. Pengumpulan data pada penelitian terdahulu menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan, sedangkan peneliti menggunakan kuesioner dan observasi 2. Terdapat kepuasan kerja sebagai variabel dependen.</p>
<p>4. Penelitian yang dilakukan oleh Akmal Umar dengan</p>	<p>1. Sama-sama meneliti upah sebagai salah satu variabel</p>	<p>1. Menggunakan motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel</p>

²⁵ Desi Astuti tentang, *Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo*,

²⁶ Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri, *Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.2, Juni 2016

<p>judul <i>Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar</i>, hasilnya Upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁷</p>	<p>independen. 2. Meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p>	<p>independen 2. Populasi peneliti sebanyak 135 orang dengan sampel 95 orang. Penelitian terdahulu menggunakan 300 orang.</p>
---	--	---

G. Kerangka Berpikir

Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti, jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Pertautan antar variabel tersebut selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian.²⁸

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

²⁷ Akmal Umar, *Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar*, Jurnal Manajemen Vol 10 No 2 Juni 2012

²⁸ Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*. Alfabeta, Bandung, Hlm. 91

Lingkungan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang dan lain sebagainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Zainul Hidayat dan Muhammad Taufiq pada analisis regresi menunjukkan nilai koefisien $XI =$ diketahui sebesar 3.059 selanjutnya dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 2.003. Dengan demikian terlihat t hitung lebih besar dari t tabel $3.059 > 2.003$ maka menerima H_0 dan menolak H_1 . Jadi dapat dikatakan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kabupaten Lumajang.²⁹

Jadi, semakin bagus lingkungan kerja yang digunakan di sebuah perusahaan, maka semakin baik pula kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

2. Pengaruh tingkat upah terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Salah satu bagian yang teramat penting dalam menjalankan usaha agar usaha yang dijalankan lancar dan ada imbal balik yang pas antara pengusaha dan karyawan adalah pemberian tingkat upah. Seperti halnya fungsi pemberian upah, pemberian upah yang tepat kepada karyawan dapat menimbulkan tersedia atau tidaknya jumlah dan kualitas produk yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jumlah pembayaran yang sesuai diberikan kepada karyawan yang biasanya ditetapkan secara harian dan berdasarkan unit yang diselesaikan.³⁰

Dari penelitian yang dilakukan oleh Desi Astuti dapat dikatakan bahwa, hubungan antara variabel upah dengan kinerja karyawan sebesar 0,785 yang menyatakan kuat dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

²⁹ Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012.

³⁰ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Andi, Yogyakarta: 2008, hlm. 146-147

Jadi, semakin baik suatu perusahaan memberikan upah untuk karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan perusahaan dalam menghasilkan produksinya.

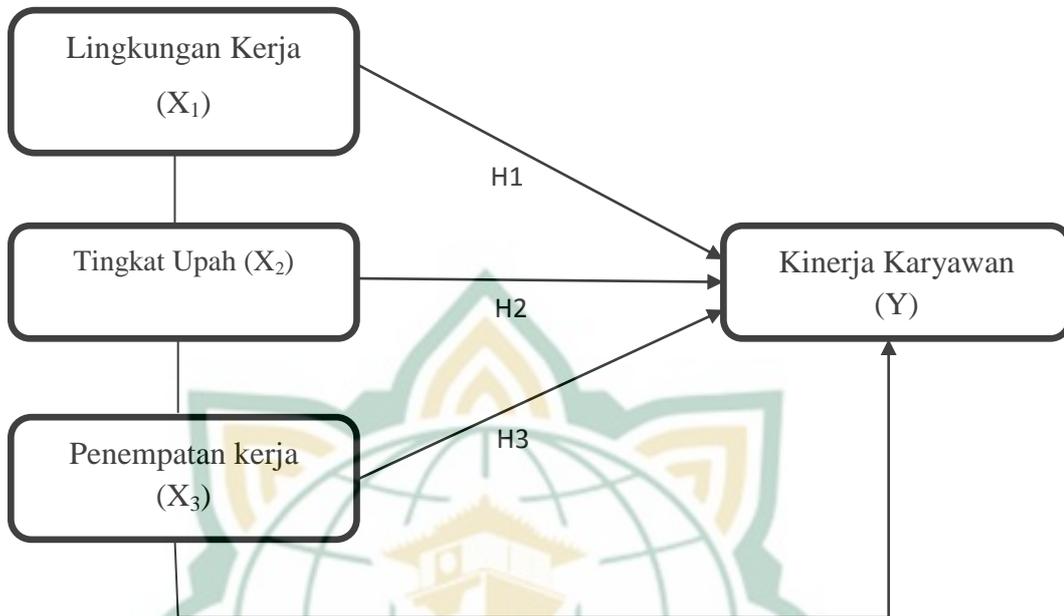
3. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Penempatan karyawan merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal.

Penelitian oleh Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri menunjukkan, penempatan meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,329 dan koefisien jalur sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis pertama karena terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh lingkungan kerja, tingkat upah dan penempatan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Lingkungan kerja, dan pemberian upah yang baik dan maksimal akan memberikan karyawan dengan kinerja yang baik dan benar. Apabila didukung dengan penempatan karyawan yang tepat dan sesuai dengan individu pekerjaannya, maka akan dijamin mendapatkan kinerja yang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.



H. Hipotesis Penelitian

Setelah penulis mengadakan penelaahan yang mendalam terhadap berbagai sumber. Maka untuk mengupayakan agar peneliti lebih terarah dan memberikan tujuan yang tegas, perlu adanya suatu hipotesis, yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.³¹ Jadi hipotesis merupakan kesimpulan yang belum final artinya masih harus dibuktikan lagi kebenarannya atau dengan kata lain hipotesis adalah jawaban atau dugaan yang dianggap benar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar.

Adapun hipotesis yang peneliti ajukan sebagai dugaan awal yaitu :

H_1 : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air

³¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2008, hlm. 96.

Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang”. Hasil penelitiannya disimpulkan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja mempunyai pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Lumajang.³²

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan antara tingkat upah terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Hipotesis ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Desi Astuti “Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo”. Hasilnya bahwa upah dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara serempak variabel upah yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Trakindo.³³

H₃ : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan UD. Soka Mas Alumunium Margoyoso Kalinyamatan Jepara

Hipotesis ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri tentang “Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan dan kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.³⁴

³² Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012.

³³ Desi Astuti, *Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo*,

³⁴ Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri, *Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.2, Juni 2016.