

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Sedarmayanti arti pelatihan merupakan sebuah upaya dalam mengaktifkan para anggota yang ada disebuah organisasi yang dianggap kurang aktif yang disebabkan dengan minimnya sebuah pembelajaran, pengalaman yang terbatas, ataupun minimnya keyakinan diri dari para anggota sebuah organisasi. Pelatihan dalam sebuah organisasi yang sangat penting dimana pelatihan memastikan kelangsungan hidup dalam organisasi itu sendiri.¹

Menurut Hadari Nawawai mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu program dalam membentulkan keahlian dalam melaksanakan sebuah pekerjaan secara individu, kelompok/ataupun bersumber dari jabatan dalam sebuah organisasi/industri. Pelatihan juga sebagai proses dalam memenuhi para karyawan organisasiguna membetulkan penerapan pekerjaannya yang tidak atau kurang efisien. Dari beberapa definisi pelatihan dari para pakar diatas, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah sebuah proses jangka pendek, yang mana seseorang dapat membetulkan pekerjaan dan keahliannya, baik secara individu ataupun kelompok guna mendapat kapabilitas dalam mencapai target tujuan dari sebuah organisasi/perusahaan.²

Menurut pendapat Islam pendidikan dan pelatihan adalah sesuatu yang diwajibkan, pentingnya pendidikan dan pelatihan didalam Islam bertujuan untuk mencari kebahagiaan dunia dan akhirat. Didalam menutut dan memperdalam pendidikan tidak harus berfokus pada ilmu agama saja atau ilmu umum saja, tetapi semua wajib kita perdalam. Kewajiban untuk menuntut ilmu atau pendidikan

¹Wiwit Herwina, *Analisis Model-Model Pelatihan*, (Madiun: CV. Bayfa Cendekia Indonesia, 2021), 1

²Wiwit Herwina, *Analisis Model-Model Pelatihan*, 2

terdapat juga dalam firman Allah dalam Surat An-Nisa: 162,³ yaitu:

لَكِنَّ الرِّسْخُونَ فِي الْعِلْمِ مِنْهُمْ وَالْمُؤْمِنُونَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِنْ قَبْلِكَ وَالْمُقِيمِينَ الصَّلَاةَ وَالْمُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَالْمُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ أُولَئِكَ سَنُؤْتِيهِمْ أَجْرًا عَظِيمًا

١٦٢

Artinya : 162. Tetapi orang-orang yang mendalam ilmunya di antara mereka dan orang-orang mukmin, mereka beriman kepada apa yang telah diturunkan kepadamu (Al Quran), dan apa yang telah diturunkan sebelummu dan orang-orang yang mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan yang beriman kepada Allah dan hari kemudian. Orang-orang itulah yang akan Kami berikan kepada mereka pahala yang besar

Dalam suart An-Nisa ayat 162 ini menjelaskan bahwa Allah SWT sangat memuliakan orang-orang yang mendalami dan memahami ilmu pendidikan yang berpondoman kepada Al-Qur'an. Bahkan Allah SWT akan memberikan pahala yang besar terhadap orang-orang yang menuntut ilmu dan mengamalkannya sesuai dengan tuntutan Al-Qur'an.

b. Tujuan Pelatihan

Pelatihan dilakukan dengan tujuan guna menambah ketrampilan, kinerja, pengetahuan, dan perilaku individu/kelompok.⁴ Untuk dapat memberikan suatu manfaat dalam program pelatihan ini harus direncanakan sedemikian rupa supaya mencapai suatu tujuan pelaksanaannya.

1) Tujuan pelatihan itu untuk melatih peserta baik kelompok/organisasi bahkan perorangan. Hal ini bertujuan guna mendapat penguasaan pengetahuan, keterampilan serta perilakuyang dilatihkan dalam

³ QS. Nisa 4:162

⁴Budi Santoso, *Skema dan Mekanisme Pelatihan*, (Jakarta: Terangi, 2010), 2

program pelatihan, hal ini dapat diaplikasikan dalam jangka waktu pendek ataupun panjang.

- 2) Tujuan pelatihan juga sebagai pernyataan mengenai pengetahuan dan keterampilan, sekaligus sikap ataupun perilaku yang akan dihadapi dalam oleh peserta pelatihan ketika melakukan pelatihan yang sudah selesai.⁵

c. Metode Pelatihan

Metode dalam latihan harus didasarkan pada sebuah kebutuhan pekerjaan, yang mana hal ini bergantung pada jumlah peserta, waktu, latar belakang dan juga tingkat pendidikan yang dimiliki oleh peserta pelatihan.⁶ Menurut "Andrew F. Sikula", metode pelatihan sebagai berikut:

1) *On the job*

Peserta latihan langsung bekerja di bawah bimbingan para pengawas untuk belajar sekaligus meniru suatu pekerjaan. Metode ini menggunakan 2 cara, yaitu:

- a) Cara informal, dengan cara sang pelatih memerintahkan peserta untuk selalu memperhatikan dan setelah itu para peserta mempraktekannya sendiri.
- b) Cara formal, dengan menunjuk karyawan senior yang diperintahkan supervisor guna menjalankan pekerjaannya, kemudian para peserta latihan dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan cara yang telah dilakukan oleh karyawan seniornya.

Metode ini juga dapat dijalankan dengan menggunakan bagan, pedoman, ataupun contoh yang sederhana. Keunggulan dari "on the job" ini mampu membuat para peserta pelatihan secara langsung dengan bersentuhan dengan alat-alat yang akan digunakan dalam pekerjaannya. Keburukan dari metode ini adalah kurang sistematis dan efektif bila seorang pengawasnya memiliki pengalaman yang kurang.⁷

⁵Budi Santoso, *Skema dan Mekanisme Pelatihan*, 2

⁶Hasibuan dan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksa, 2014), 77

⁷Hasibuan dan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 77

2) *Yestibule*

Metode latihan yang digunakan oleh perusahaan industri dalam mengenalkan pekerjaannya kepada karyawan baru, setelah itu melatih karyawan baru tersebut untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.⁸

3) *Demostrasion and example*

Metode ini dilakukan dengan memberikan peragaan maupun penjelasan terkait dengan melaksanakan pekerjaan dengan melihat dan mencontoh yang didomestrasikan. Domestrasasi adalah suatu metode pelatihan yang mudah diterapkan, karena peserta dapat melihat sendiri teknik pengerjaannya di iringi dengan penjelasan-penjelasan bahkan peserta dapat mencoba atau mempratekkan secara langsung.

4) *Simulasion*

Simulasi adalah gambaran suatu peristiwa yang digambarkan semirip mungkin dengan keadaan aslinya, namun hanya tiruan. Simulasi merupakan sebuah teknik dalam mencontoh semirip mungkin pada konsep yang asi/sebenarnya atas pekerjaan yang dijalankan nantinya.⁹

5) *Apprenticeship*

Metode *Apprentishi* adalah cara agar dapat mengasah keahliannya atau ketrampilan (*skill*) perajin atau pertukangan, dimana karyawan akan mendapat bimbingan secara umum, selain tu karyawan juga dapat melakukan pekerjaannya secara langsung.¹⁰

6) *Classroom Methods*

Classroom methods (metode ruang kelas) adalah metode pelatihan yang digunakan di dalam kelas, dan juga dapat dilaksanakan di area pekerjaan, aspek-aspek tertentu. Jika ini merupakan sebuah falsafah, sikap, konsep-konsep dan kemampuan dalam memecahkan masalah, maka haruslah dipelajari.¹¹

d. Jenis-jenis pelatihan

Menurut Henry Simamora ada beberapa jenis pelatihan yang sering digunakan yaitu pelatihan keahlian,

⁸Hasibuan dan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 77

⁹Hasibuan dan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 78

¹⁰Afif Syarifudin Yahya, dkk., *Kajian Ilmu Manajemen*, (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), 224

¹¹Afif Syarifudin Yahya, dkk., *Kajian Ilmu Manajemen*, 224-225

ulang, lintas fungsional, tim dan kreativitas. Penjelasannya sebagai berikut:

1) Pelatihan keahlian

Pelatihan keahlian ini mengidentifikasi sebuah kebutuhan atau kekurangan yang ada dalam tugas-tugas seorang pekerja yang meruakan program pelatihan yang sederhana untuk dilakukan.

2) Pelatihan ulang

Pelatihan yang diberikan kepada para pekerja dalam menghadapi pekerjaan dengan tuntutan kerja yang terburu-buru atau serba cepat.

3) Pelatihan Lintas Fungsional

Pelatihan yang melibatkan pekerjaan lainnya selain pekerjaan pokoknya.

4) Pelatihan tim

Pelatihan dengan cara melibatkan sekelompok pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan mencapai tujuan bersama.

5) Pelatihan kreativitas

Pelatihan yang berdasarkan kekreativitas dari pegawai dengan cara memberikan peluang bagi mereka untuk mengeluarkan ide-ide atau gagasan-gagasan kreatifnya secara rasional dan layak.¹²

e. Evaluasi Pelatihan

Progrsm pelatihan yang sudah dijalankan perlu adanya yang namnya evaluasi karena dengan evaluasi dapat dilihat efektivitas dari pelaksanaan pelatihan yang dilakukan. Beberapa tingkatan yang biasa digunakan dalam mengevaluasi program pelatihan:

1) Reaksi

Reaksi digunakan untuk mengukur opini peserta tentang program pelatihan yang yang telah dilaksanakan dimana opini ini mencakup tentang kepuasan peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang sudah berikan, sehingga bisa memperbaiki program pelatihan supaya lebih termotivasi lagi untuk ikut pelatihan berikutnya.¹³

¹²Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 23

¹³Harrie Lutfie dan Donni Juni Prianse, *Manajemen Bisnis Perbankan Konterporer*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2019), 245

2) Pengetahuan serta pembelajaran

Dengan cara melakukan tes tertulis, tes kerja, serta berbagai simulasi agar dapat mengetahui seberapa jauh para peserta pelatihan dapat memahami dan menguasai sebuah konsep ataupun keterampilan yang telahh diberikan sebelumnya.

3) Perilaku

Perlu dilihat juga perilaku peserta pelatihan apakah mengalami perubahan sebelum dan sesudah pelatihan karena ini untuk mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap kinerjanya. Perilaku ini penting diperhatikan karena ini menjadi salah satu sasaran program pelatihan juga.

4) Dampak bagi Bank

Hasil yang akan diperoleh oleh bank dari pelatihan ini dengan cara data pelatihan sebelum dan sesudah harus dikumpulkan, yang didasarkan atas kriteria absen, keluhan, perbaikan kualitas, produktivitas, kepuasan klien, dan lain-lain (d disesuaikan dengan ukuran yang diharapkan Bank).¹⁴

5) Efektifitas Biaya

Efektifitas biaya perlu dilakuakn untuk mengukur besar kecilnya biaya yang sudah dikeluarkan dalam program pelatihan dengan mempertimbangkan kebermanfaatn pelatihan bagi kinerja pegawai dan bagi perkembangan organisasi perbankan.¹⁵

f. Indikator Pelatihan

Untuk mengetahui baik atau tidaknya pelatihan maka perlu mengukur proses tahapan pelatihan yang sudah dijalankan. Pelatihan dikategorikan baik, apabila sudah melakukan pencapaian sesuai dengan keinginan, yaitu meningkatnya kualitas dari pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Maka indikator-indikator yang diterapkan yaitu:

1) Prestasi kerja karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan meningkat setelah mengikuti pengembangan sekaligus pelatihan,

¹⁴Harrie Lutfie dan Donni Juni Prianse, Manajemen Bisnis Perbankan Konterporer, 246

¹⁵Harrie Lutfie dan Donni Juni Prianse, Manajemen Bisnis Perbank Konterporer, 246

maka dapat dikatakan pelatihan yang dilaksanakan cukup baik, tetapi jika peserta pelatihan setelah melaksanakan pelatihan dan prestasinya sama saja seperti sebelum mengikuti pelatihan, maka dapat dikatakan pelatihan kurang bagus dan perlu adanya revisi.

2) Kedisiplinan karyawan

Bila setelah melakukan pelatihan tingkat kedisiplinan peserta semakin bagus, maka pelatihan tersebut sudah baik dan sebaliknya. Apabila tingkat kedisiplinannya tidak meningkat maka pelatihan yang dilakukan tersebut kurang baik.¹⁶

Menurut Mangkunegara indikator dalam pelatihan itu antara lain:

1) Instruktur

Instruktur ini mengingatkan pelatih umumnya untuk berorientasi dalam peningkatan ketrampilan, untuk itu para pelatih yang terpilih bisa memberi materi pelatihan yang berkualitas sertamemiliki kualifikasi yang sesuai dengan bidangnya, kompetennya dan juga personalnya.

2) Peserta

Peserta pelatihan harus menjalankan sebuah seleksi sesuai dengan kualifikasi ataupun persyaratan yang telah ditentukan. Peserta pelatihan haruslah mempunyai semangat tinggi saat kegiatan pelatihan berlangsung.

3) Materi

Dalam memberi materi pelatihan, itu haruslah sesuai dengan tujuan pelatihan SDM yang akan dicapai oleh sebuah organisasi. Dalam hal ini, pelatih harus memberi materi yang ter update agar peserta apat mudah memahami terkait dengan masalah yang terjadi saat ini.

4) Metode

Jika metode pelatihan sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan maka akan menjamin keberlangsungan kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif.¹⁷

¹⁶Moch Wispondono, *Menguak Kemampuan Pekerja Migran*, (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2018), 130

¹⁷Yoyo Sudaryo, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2018), 135

2. Penempatan

a. Pengertian Penempatan

Penempatan menurut “Marihoto T.E Hariandja” adalah proses dari penugasan/pengisian jabatan/penugasan kembali pegawai atas jabatan baru ataupun jabatan yang berbeda.¹⁸ “Mathis dan Jackson” mengartikan bahwa penempatan adalah menempatkan posisi seseorang (karyawan) dalam posisi pekerjaan yang tepat. Semakin baik seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka dapat mempengaruhi jumlah serta kualitas pekerjaan. “B.Siswanto Sastrohadiwiryo” mengemukakan bahwa, penempatan adalah menempatkan pegawai pada sebuah posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai tersebut.¹⁹

Atas dasar definisi tersebut, maka penempatan dapat diterjemahkan sebagai sebuah kebijaksanaan SDM guna menentukan posisi/jabatan dari seorang karyawan perusahaan. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama bagi karyawan yang akan direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi pengalihan jabatan, penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja.²⁰

Pelaksanaan sistem penempatan pegawai pada suatu organisasi adalah kegiatan yang harus dilakukan dengan sebaik mungkin, karena ini menyangkut pada pekerjaan yang nantinya akan dilakukan oleh pekerja sehingga penempatan pegawai harus tepat, supaya tugas yang nantinya diberikan kepadanya akan dipertanggung jawabkan. Penempatan pegawai ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas, kuantitas dan ideal sesuai dengan apa yang diinginkan dari perusahaan. Pada intinya penempatan pegawai ini harus sesuai dengan kemampuan, keahlian pada bidangnya, kecakapan dan pembawaannya.

¹⁸Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Pustaka setia, 2015), 123

¹⁹Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 123

²⁰Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 124

Allah berfirman dalam surat An-Nisaa (4 : 58)²¹ :

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا أَلْأَمَانَ إِلَىٰ آهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾ ٥٨١

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat

Penjelasan dari firman Allah ini menggambarkan bahwa Dia memerintahkan untuk menunaikan apa yang menjadi amanah kepada ahlinya (kepada yang berhak). Diperkuat dengan sabda Rasulullah dalam hadits al-Hasan:

أَدِّ الْأَمَانَ إِلَىٰ مَنْ أَيْمَنَكَ وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ^{٢٢}

Artinya:“Tunaikanlah amanah kepada yang mempercayaimu dan jangan khianati orang yang berkhianat kepadamu”. Hadits riwayat Tirmidzi dan para penulis kitab sunan.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai yang dilakukan suatu instansi baik swasta maupun negeri haruslah berdasarkan prinsip amanah dan keadilan yang dilakukan oleh instansi. Memperlakukan penempatan yang tepat pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya adalah suatu keadilan yang nyata sehingga tidak ada perlakuan yang sewenang-wenang sesama manusia. Karena menempatkan seseorang pada jabatan tertentu hanya berdasarkan karena mereka kerabat dekat atau orang yang sangat dekat dengannya tanpa memandang kemampuannya merupakan tindakan yang tidak adil dan tidak amanah.

²¹ QS. An Nisa 4:58

²² <https://wakalahmu.com/artikel/dunia-islam/hadis-tentang-amanah-dalam-islam> , diakses pada 5 April 2022

b. Tujuan Penempatan

Pada dasarnya setiap pekerjaan yang dilaksanakan pasti memiliki tujuan. Tujuanlah yang nantinya yang akan memberi pengarahannya perilaku, begitu pun dengan penempatan karyawan, manajer SDM dalam melakukan penempatan bagi calon karyawan agar karyawan memiliki daya guna yang tinggi menjalankan pekerjaan dan dapat menambah kemampuan serta ketrampilan dalam hal pekerjaannya.

Dari kutipan Suwatno menurut “B.Siswanto” mengemukakan bahwa tujuan penempatan karyawan ini adalah guna menempatkan sebuah unsur pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan.²³

c. Indikator Penempatan

Dalam jurnal peneliti Otaria mengemukakan bahwa penempatan ini terkait dengan pencocokan seseorang dengan pengetahuan, ketrampilan, kepribadiannya dan juga jabatannya.²⁴

1) Latar Belakang pendidikan pegawai

Menurut Hasibun bahwa pendidikan sangat penting dalam indikator terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena, dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai yang sesuai dengan pekerjaan yang nantinya dikerjakannya akan mampu menyelesaikan pekerjaannya.

2) Ketrampilan kerja

Menurut Hasibun menjelaskan bahwa ketrampilan dan pengalaman seseorang hendaknya dipertimbangkan lebih utama dalam proses seleksi, karena dengan adanya pengalaman yang sudah dimiliki calon pegawai nantinya lebih banyak membantu dalam hal pekerjaan.²⁵

²³Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU Press, 2021), 55

²⁴Ayu Oktaria, “Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat”, *Administrasi Pendidikan*, no. 1 (2013): 28

²⁵Ayu Oktaria, “Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat”, 28

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja Perlu mendapatkan perhatian dan juga pertimbangan terkhususnya masa sehingga dapat diketahui dalam kenaikan jabatan pegawai menurut Ardana.²⁶

4) Kondisi kesehatan fisik pegawai

Untuk menempatkan pegawai, haruslah memperhatikan kondisi fisik pegawai. Karena, kondisi fisik juga menjadi pengaruh dalam hal aktifitas kerja organisasi nantinya, apabila kondisi fisiknya kurang baik maka akan memperngaruhi hasil kerjanya.

5) Usia pegawai

Usia juga harus diperhatikan dalam penempatan kerja, karena ini akan memperngaruhi kondisi fisik, kemampun, dan tanggung jawab pegawai dalam bekerja. Menurut Hasibuah mengemukakan jika usia pegawai masih muda maka ia akan lebih disiplin, kreatif dan memilki kondisi fisik yang kuat sehingga mampu bekerja lebih semangat, dibanding dengan pegawai yang sudah berumur.²⁷

d. Faktor-faktor Penempatan

Dalam mempertimbangkan penempatan karyawan ada beberapa faktor-faktor yang dapat berpengaruh dalam keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Untuk melihat karakteristik yang dipunyai calon tenaga kerja, yang akan ditempatkan pada pekerjaan tertentu maka dibutuhkan manajer tenaga kerja. Faktor-faktor pertimbangan menurut Tohardi bahwa antara lain sebagai berikut:

1) *Job specification* (spesifikasi pekerjaan),

Job specification adalah menjelaskan tentang kualitas minimal seorang dalam diterimanya supaya bisa menjalankan suatu jabatan yang kompeten. Pada dasarnya kualifikasi pekerja secara singkat merupakan sebuah spesifikasi definitif yang dibutuhkan oleh pemangku jabatan.

²⁶Khairul Azan, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Riau: DOTPLUS Publisher, 2021), 56

²⁷Ayu Oktaria, "Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat", 29

2) *Job description* (uraian pekerjaan)

Job description adalah informasi tertulis mengenai tugas beserta tanggung jawab, hubungan pekerjaan, kondisi pekerjaan maupun aspek pekerjaan pada jabatan tertentu.²⁸

Sedangkan menurut Mangkunegara ada 3 faktor yang dijadikan pertimbangan dalam penempatan kerja pegawai, yaitu:

- 1) Seseorang harus memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan perusahaan.
- 2) pengetahuan tentang kerja haruslah termasuk golongan dalam pekerja dengan cara yang baik yaitu pengetahuan mengenai kerja sebelum ditempatkan dan hanya di peroleh apabila pekerja bekerja dalam pekerjaan.
- 3) Keahlian yang digunakan dalam pekerjaan untuk mencapai dalam amalan, seperti fizikal, kemahiran logam, dan sosial.²⁹

Sehuler dan Jackson mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan, diantaranya keterampilan, kemampuan, preferensi, maupun kepribadian pekerja. "Wahyudi" mengatakan bahwa untuk menempatkan pegawai, harus memperhatikan beberapa factor, diantaranya:³⁰

- 1) Pendidikan. Pendidikan minimum merupakan syarat dalam hal mempertimbangkan keputusan penempatan. Pendidikan yang dijadikan sebagai syarat yaitu pendidikan yang dilakukan secara formal dan bisa juga pendidikan non formal (pelatihan).³¹
- 2) Pengetahuan kerja. Merupakan pengetahuan yang wajib dipunyai oleh calon pekerja agar bisa melakukan pekerjaannya. Karyawan akan ditanya seputar pengalaman kerja sebelum ia ditetapkan menjadi

²⁸Muslihat, Kepala Madrasa Pada PKKM (Peneilaian Kinerja Kepala Madrasah), (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), 46

²⁹Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: UMSU PRESS, 2021), 58

³⁰Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 117

³¹Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,

karyawan dalam suatu perusahaan (sebelum ditetapkan job disknya).

- 3) Keterampilan kerja adalah sebuah keahlian atau kecakapan dalam melakukan suatu pekerjaan yang dimiliki pekerja yang didapat dari praktek.
- 4) Pengalaman kerja adalah pengalaman yang dimiliki pekerja untuk menjalankan pekerjaan tertentu.

Sastrohadiwiry mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang perlu dijadikan sebuah pertimbangan dalam melakukan penempatan pegawai, yaitu:

- 1) Faktor prestasi akademis, yaitu prestasi akademis yang telah diperoleh saat ia menempuh pendidikan di masa SD sampai dengan pendidikan terakhirnya dan juga prestasi yang diperoleh saat menjalankan sebuah seleksi pekerjaan.
- 2) Faktor pengalaman yaitu faktor yang dijadikan pertimbangan saat penempatan karena didalamnya ada kecenderungan, dimana makin lama bekerja, maka makin banyak pengalaman yang dimilikinya. Begitupun juga sebaliknya, makin singkat masa kerjanya, makamakin sedikit pengalaman yang didapatnya.
- 3) Faktor kesehatan fisik dan mental ini sangatlah penting. Karena, jika diabaikan akan merugikan bagi lembaga nantinya. Oleh karena itu perlu diadakan tes kesehatan oleh dokter sebelum calon pegawai itu benar benar diterima jadi pegawai, meskipun tes tersebut terkadang tidak menjamin apakah calon pegawai itu harus sehat jasmani dan rohani.³²
- 4) Faktor status perkawinan sangat dipertimbangkan dalam menempatkan posisi karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa banyak hal yang merugikan bila pihak perusahaan tidak mempertimbangkan status ini. Pegawai wanita sebaiknya ditempatkan pada lokasi yang dekat dengan tempat tinggalnya, atau dekat dengan tempat kerja suaminya.

³²Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,

5) Faktor usia ini dijadikan pertimbangan untuk menghindari rendahnya produktivitas kerja dari pegawai.³³

e. Prosedur Penempatan

Prosedur dalam penempatan pegawai/karyawan memiliki hubungan erat dengan sistem/proses yang akan digunakan nantinya. Karena berkaitan erat dengan sistem penempatan seorang karyawan maka perlu adanya sebuah pertimbangan maksud dan tujuan yang akan direncanakan dalam sistem penempatan karyawan menurut Sastrohadiwiryo.³⁴ Alasan mengapa dia atau calon karyawan itu ditempatkan di pekerjaan itu dan berapakah imbalan yang akan mereka dapat atau yang diberikan. Jadi, agar dapat mengetahui tata cara/prosedur penempatan seorang pegawai/karyawan, maka pesyaratannya yaitu:

- 1) Harus terdapat wewenang dalam penetapan personalia yang datang dari pendaftaran (dikembangkan melalui analisis karyawan).
- 2) Harus memiliki standar penbanding bagi calon pekerjaan.
- 3) Harus memiliki calon pegawai/karyawan yang nantinya diseleksi untuk penempatan.

Jika terjadi suatu kesalahan pada penempatan dan pada akhirnya diperlukan adanya program penyesuaian kembali bagi pegawai/karyawan yang bersangkutan, sesuai dengan keterampilan/keahlian yang dimiliki, dengan melakukan:

- 1) Mengulang penempatan yang sekiranya lebih sesuai dengan keahliannya.
- 2) Memberi penugasan kembali yang sesuai dengan kemampuan dan bakat yang dimiliki.³⁵

f. Proses penempatan

Dalam prosedur penempatan ada 3 poin penting yang perlu diketahui yaitu promosi atau naik jabatan, transfer

³³Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 118

³⁴Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 56

³⁵Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jepara: UNISNU Pres, 2013), 39

atau pindah jabatan, dan demosi atau turun jabatan.³⁶
Penjelasannya sebagai berikut:

1) Promosi

Promosi dapat terjadi bila seorang karyawan/pegawai akan dipindahkan dari pekerjaan asalnya, ke pekerjaan lain yang lebih tinggi jabatannya dengan gaji yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya, serta memiliki tingkat organisasional yang lebih tinggi serta sebagai pengakuan atas hasil kerja sebelumnya. Promosi pekerjaan dapat dibagi menjadi 2, diantaranya:

- a) “Merit based promotion”, merupakan sebuah promosi yang dilaksanakan atas dasar prestasi yang diperoleh karyawan, yang didasari atas “performance appraisal”.
- b) “Seniority based promotion”, dapat diartikan sebagai sebuah promosi yang dilaksanakan atas dasar lamanya pegawai bekerja disebuah perusahaan pada jabatan tertentu dan tidak berdasarkan umur.

2) Transfer

Transfer terjadi pada karyawan yang akan dipindahkan pada jabatannya ke jabatan yang lain, dimana pembayaran dan tanggung jawab serta jenjang jabatannya itu sama saja dengan jabatan yang lama. Hanya saja karyawan yang di transfer akan mendapatkan pengalaman kerja yang lebih luas dan memiliki akan ketrampilan baru nantinya sehingga dapat dipromosikan.³⁷ Dalam transfer ada 2 jenis, yaitu:

- a) Penempatan dalam satu tugas baru dengan tanggung jawab yang “hierarki” posisi dan pendapatan yang sama dinegara sebelumnya.
- b) Tentang tugas penempatan seorang karyawan/pegawai yang tidak berubah atau sama.³⁸

3) Demosi (penurunan)

Demosi merupakan penurunan jabatan karyawan dari jabatan yang lebih tinggi kejabatan yang lebih

³⁶Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 40

³⁷Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 41

³⁸Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 60

rendah yang biasanya dikarenakan kinerja karyawan yang sangat rendah atau tingkat absensinya terlalu banyak dan biasanya terkaitan dengan masalah kedisiplinan kerja juga. Yang dimana nantinya pembayaran, tanggung jawab, tingkat jabatannya lebih rendah.³⁹

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian

Menurut “Anwar Prabu Mangkunegara”, kinerja adalah hasil dari kerja yang dicapai secara kualitas maupun kuantitas dari seorang pegawai/karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Dan menurut “Kaswan” dapat diartikan sebagai sebuah tingkat kesuksesan karyawan/pegawai dalam menjalankan tugasnya pada periode tertentu.⁴⁰

Menurut “Sinembela”, dapat diartikan sebagai sebuah tingkat kesuksesan seseorang atas pekerjaannya pada periode tertentu, dengan mengacu kepada hasil kerja, sasaran atau tujuan ataupun target yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴¹

“Ainsworth, Smith dan Millership” juga menerjemahkan bahwa sebuah kinerja merupakan hasil kerja dari seorang karyawan/pegawai. Dari hasil akhir yang telah didapatkan, itu harus sesuai dengan mutu yang telah ditentukan, baik itu dari sisi level biaya, waktu ataupun kualitas serta kuantitasnya. Pendapat ini menfokuskan pada *outcome* dari pekerjaan yang telah ditentukan dalam suatu organisasi.⁴²

Dengan demikian, kinerja merupakan tindakan yang nyata yang diperoleh karyawan sebagai sebuah prestasi kerja yang diperoleh karyawan sesuai peranannya dalam perusahaan. Kinerja harus dimiliki karyawan dalam

³⁹Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 41

⁴⁰Sopiah dan etta mamang sangadji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Yogyakarta: ANDI, 2018), 355

⁴¹Imaro'atul Hasanah dan Asmara Indahingwati, “Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Pada RSUD Surabaya”, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, vol.6, No. 8 (2017)

⁴²Ni Kadek Suryani, dkk., *Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: NILAICAKRA, 2020), 3

berkerja karena sangat penting dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai perusahaan.⁴³

Pendapat ekonomi Islam mengatakan bahwa kinerja dalam Islam itu harus dijalankan dengan berpendoman pada prinsip syariah, dan sebisa mungkin pelaku ekonomi dapat mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada. Manusia harus mempunyai kinerja yang baik, salah satunya adalah dapat memaksimalkan dan memanfaatkan sumber daya yang telah tersedia. Hal ini sesuai dengan firman Allah (dalam surat Al-Kahfi ayat 7)⁴⁴:

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلٍ ﴿٧١﴾

Artinya : 7. Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya

Islam memerintahkan agar umatnya tersebut bisa mencari rezeki yang yang halal dan berkah, serta menekuni sebuah aktifitas ekonomi di berbagai sektor ataupun bisa dibidang usaha.

- b. Karakteristik/ kriteria sistem pengukuran kinerja
 Dalam pengukuran kerja itu ada karakteristik atau kriteria sistem tersendiri, menurut Cascio ada 5 kriteria pengukuran kerja, diantaranya:

1) Relevan (*relevance*)

Relevan disini memiliki dua makna, yaitu terkait dengan standar pekerjaan tertentu terhadap tujuan organisasi. Beserta keterkaitan antara elemen yang kritis terhadap pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui sebuah analisis jabatan dengan dimensi yang dinilai dari form penilaian.

2) Sensitivitas (*sensitivity*)

Sensitivitas merupakan sebuah kemampuan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, guna membedakan karyawan yang aktif ddalam

⁴³Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, 355

⁴⁴ QS. Al-Kahf 18:7

pekerjaannya dan juga karyawan yang pasif dalam menjalankan pekerjaannya.

3) Reliabilitas (*reliability*)

Reliabilitas dapat diartikan sebagai sebuah kekonsistenan penilaian. Meskipun instrumen digunakan oleh 2 orang yang berbeda dalam menilai pegawai/karyawan, tetapi hasil penilaiannya tetap konsisten.

4) Akseptabilitas (*acceptability*)

Akseptabilitas merupakan pengukuran kinerja pegawai/karyawan telah dirancang dan diterima dengan baik bagi pihak yang menggunakannya.

5) Praktis (*practicality*)

Praktis adalah dapat diartikan sebagai sebuah instrument itu mudah dimengerti oleh semua pihak yang terlibat dalam proses penilaian.⁴⁵

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Tika, faktor yang mempengaruhi kinerja kelompok itu dapat dibedakan menjadi 2, diantaranya factor internal dan eksternal. Faktor internal, seperti kecerdasan, stabilitas emosi, motivasi, ketrampilan, peran persepsi, kondisi fisik ataupun ciri khasnya. Dan faktor eksternal, yaitu terkait dengan aturan dalam ketenagakerjaan, pesaing, lingkungan, pasar, nilai social, pelanggan dan faktor-faktor eksternal lainnya.⁴⁶

Sejalan dengan beberapa pendapat diatas, Mahmudi mengemukakan bahwa bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lainnya yaitu:

- 1) Faktor individual atau personal, yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, komitmen yang dimiliki setiap individu serta motivasi.
- 2) Faktor kepemimpinan yang berhubungan dengan kualitas dalam memberi dorongan, arahan serta dukungan dari seorang manajer dan tim leader.
- 3) Faktor tim yang berhubungan dengan semangat dan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, kekompakan, kepercayaan, dan keeratan dari tim.

⁴⁵Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, 356

⁴⁶Anak Agung Istri Kirana Sari, dkk, *Anteseden Kinerja Pegawai*, (Surabaya: Scopindo, 2021), 11

- 4) Faktor sistem yang berhubungan dengan sistem dalam kerja, sarana dan prasarana kerja ataupun infrastruktur yang diberikan oleh sebuah organisasi, proses dan kultur kerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual ataupun situasional yang berhubungan dengan tekanan maupun perubahan dalam lingkungan eksternal maupun internal.

Berdasarkan pandangan para ahli yang sudah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang karyawan disuatu perusahaan itu kinerjanya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam bekerja. Apabila faktor itu mampu dikondisikan dengan baik maka akan berdampak baik juga untuk hasil kinerja seseorang.⁴⁷

d. Indikator Kinerja

Indikator kerja menurut Barnardin dan Russel itu ada enam indikator yang dijadikan pengukuran kinerja, antara lain yaitu:

- 1) Kualitas
Kualitas berkaitan dengan hasil yang didapat itu mendekati kesempurnaan dalam mencapai tujuan.
- 2) Kuantitas
Kuantitas ini berkaitan dengan suatu jumlah yang telah di hasilkan.
- 3) Ketepatan waktu
Ketepatan waktu berkaitan dengan jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas dalam menghasilkan produk atau hasil akhir.
- 4) Efektivitas biaya
Efektivitas biaya ini berkaitan dengan tingkat atau pengurangan penggunaan sumber-sumber organisasi yang digunakan dalam mencapai hasil.
- 5) Kebutuhan akan pengawasan
Kebutuhan akan pengawasan berkaitan dengan ketrampilan atau kecakapan dari pegawai dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya intervensi pengawasan atau tanpa asistensi atasan.
- 6) Dampak interpersonal
Dampak interpersonal ini berkaitan dengan ketrampilan atau kecakapan pegawai dalam

⁴⁷Anak Agung Istri Kirana Sari, dkk, *Anteseden Kinerja Pegawai*, 12

meningkatkan keinginan baiknya, harga dirinya, dan juga kerja samanya terhadap karyawan lain.⁴⁸

4. *Grand Theory*

Grand Theory pada umumnya adalah teori-teori makro yang mendasari berbagai teori di bawahnya. Disebut *grand theory* karena teori tersebut menjadi dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level. *Grand Theory* disebut makro karena memang berada di level makro yang berbicara tentang struktur dan tidak berbicara fenomena-fenomena mikro. *Grand theory* adalah teori dasar atau utama yang mampu melingkupi secara umum tentang permasalahan penelitian. *Grand theory* dapat muncul dari setiap teori, kehidupan sosial, sejarah, atau pengalaman. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen dan *Middle theory*-nya adalah manajemen sumber daya manusia. *Middle theory* adalah teori pendukung dari *grand theory*. Menurut Hasibuan Malayu mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.⁴⁹ Untuk penelitian ini yang berjudul pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati. Plate theory-nya adalah pelatihan, penempatan, dan kinerja. Dimana plate theory-nya berisi penjelasan dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Variabel yang digunakan dalam penelitian, dijelaskan mulai dari definisi menurut para ahli dan segala sesuatu yang penting tentang variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut.⁵⁰

Menurut handoko, manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan

⁴⁸Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Revolusi Industri 4.0)*, (Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA, 2021), 186

⁴⁹Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: KENCANA, 2005), 28

⁵⁰Made Laut Mertha Jaya, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: ANAK HEBAT INDONESIA, 2020), 38-39

penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.⁵¹

Menurut Curhway, tujuan MSDM meliputi.⁵²

- a. Sebagai dasar pembuatan kebijakan SDM agar memiliki pekerja yang berkinerja tinggi.
- b. Mengimplementasikan kebijakan SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
- c. Mengembangkan tujuan dan strategi SDM.
- d. Memberi dukungan pada manajer lini untuk mencapai tujuan.
- e. Menangani masalah pekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
- f. Menghubungkan komunikasi antara pekerja dan manajemen.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

5. Hubungan Antar Variabel

- a. Hubungan antara Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan
Menurut Triton PB.S.SI, program pelatihan ini memiliki tujuan guna memperbaiki penguasaan berbagai bidang keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam kebutuhan sekarang. Program pelatihan memiliki tujuan guna meningkatkan efisiensi bereserta efektifitas kinerja karyawan untuk mencapai sasaran kerja. Sedangkan menurut “Faustion Cardoso”, pelatihan merupakan sebuah usaha guna memperbaiki perfomasi pekerjaan yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Supaya lebih efektif, pelatihan harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktifitas yang terencana dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan yang diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk diwujudkan tujuan dari para karyawan secara perorangan. Hubungan antara pelatihan dengan kinerja tentunya berbanding lurus, yaitu apabila perusahaan bersedia melakukan program pelatihan ini tentunya akan meningkatkan hasil kerja bagi perusahaan. Sebaliknya, apabila pelatihan dalam perusahaan tidak

⁵¹Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), 3

⁵²Barry Cushway, *Human Resource Magagement*, (Jakarta: Elexmedia Computindo, 1996), 4

diadakan maka hasil kerja bagi perusahaan tentunya tidak akan bisa meningkat dan tidak menutup kemungkinan akan mengalami penurunan.⁵³

b. Hubungan antara Penempatan kerja dengan Kinerja Karyawan

Salah satu bentuk peningkatan kinerja karyawan ini yaitu diwujudkan dalam bentuk pemberian pekerjaan ataupun tanggung jawab kepada karyawannya sesuai dengan keahlian karyawan tersebut. Menurut Rivai, penempatan karyawan ini merupakan sebuah pengalokasian para karyawannya pada sebuah posisi ataupun jabatan tertentu. Hal ini akan terjadi pada seorang pegawai baru ataupun pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai, dalam arti mempertahankan posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.⁵⁴ Penempatan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja para karyawan (pegawai), sehingga SDM yang ada di perusahaan sangat memberikan kontribusi yang besar terhadap kelangsungan perusahaan. Ketepatan ataupun ketidak tepatan penempatan kerja seseorang, maka akan sangat menentukan tingkat kesuksesan atau ketidak suksesan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh “Bone, dkk”, menyatakan jika penempatan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja para pegawai. Maka, hal ini dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja ini memiliki peran yang sangat penting dalam kinerja para karyawan.⁵⁵

⁵³Wawan Purwanto, “Hubungan Pengembangan Karyawan Dengan Kinerja Di PT. Metalindo”, JE. Juni 2012

⁵⁴Ida Ayu Putu Widani Sugianigrat, dkk, “Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Revolusi Industri 4.0), (Bandung: CV.Media Sains Indonesia, 2021), 179-180

⁵⁵Ni Putu Riski Martini, “Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintah Kabupaten Badung”, Jurnal KRISNA, vol.9, No.1, Juli 2017

B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian oleh Rahman Akbar dengan judul “Pengaruh Penempatan dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Buton)”, Tahun 2018

Pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya harus mampu mendapat kinerja yang bagus. Kinerja yang baik merupakan sebuah capaian ataupun hasil kerja seorang karyawan, baik itu melalui *input* ataupun *output*. Dalam menjalankan usaha juga amat penting memiliki pengalaman kerja terlebih dulu. Dengan memiliki pengalaman kerja, maka tugas yang telah diberikan dapat diselesaikan atau dikerjakan dengan baik. Memiliki pengalaman kerja juga sebagai salah satu faktor yang dijadikan bahan pertimbangan dalam penempatan kerja. Hal ini dikarenakan bahwa penempatan pegawai yang tepat sasaran, maka mampu mengetahui ruang lingkup pekerjaannya dan juga mampu mengerjakan tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan, sehingga tugas yang diterima dapat di pertanggung jawabkan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sehingga teknik yang dipakai dalam pengukuran data kuantitatif, yaitu menggunakan data angka dalam pendeskripsianannya. Penggunaan angka ini merupakan sebuah cara yang efektif dalam melakukan penghitungan, pengukuran, penimbangan dan melakukan penilaian data kuantitatif yang ada di sebuah penelitian. Jenis pendekatan yang dipakai yaitu jenis pendekatan asosiatif yang mana memiliki tujuan untuk mengetahui ada ataupun tidak adanya pengaruh atau pun juga hasil dan pembahasan. Berdasar metode, penelitian ini menggunakan kuesioner dari banyaknya pegawai sejumlah 89 orang dengan sampel yang ada 68 orang.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan serta positif terhadap prestasi kerja.⁵⁶ Yang dimana, hipotesis satu (H_1) diterima dengan bukti bahwa hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($44,282 > 3,99$), dengan taraf signifikan dibawah dari 0,05 (0,000), yang sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada

⁵⁶Rahma Akbar, “Pengaruh Penempatan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Buton)”, Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, (Makassar, 2018), 78

penelitian ini. Untuk penempatan sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja yang dapat dilihat dari hipotesis dua (H_2) yang diterima. Ini berdasarkan dari uji t bahwa nilai $X_1 t_{hitung}$ sebesar $2,653 > t_{tabel} 1,99656$ dan nilai signifikan $0,003 < 0,05$. Dan untuk penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap prestasi kerja. Sehingga, hipotesis tiga (H_3) dapat diterima. Hal ini dibuktikan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $7,232 > t_{tabel} 1,99656$ dan nilai signifikannya (Sig) $0,000 < 0,05$. Kemudian, pengalaman kerja memiliki pengaruh dominan pada prestasi kerja, sehingga hipotesis keempat (H_4) dapat diterima. Hal ini bisa dilihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang lebih besar dari penempatan dan nilai signifikasinya.⁵⁷

2. Penelitian oleh Uswatun Nur Hasanah yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan BPRS Tanggamus) Yang Dilakukan Pada Tahun 2019”

Latar belakang masalah dari penelitian ini dilihat dari seberapa pentingnya pengaruh pelatihan dan disiplin kerja pada kinerja karyawan. Dalam perusahaan SDM merupakan peranan yang sangat penting, dimana SDM ini mempunyai andil yang besar dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Menurut Hasibuan, “pendidikan dan pelatihan sama dengan pengembangan yang merupakan proses dalam meningkatkan ketrampilan kerja baik teknis maupun manajerial”. Dan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Karena disiplin kerja sangatlah penting dalam suatu perusahaan, guna melaksanakan program kerjanya, supaya tercapai apa yang sudah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan analisis yang dilakukan sehingga metode penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif kausalistik, karena penelitian ini ingin akan melihat pengaruh hubungan ataupun pengaruh sebab akibat antar variabel. Metode penelitian ini menggunakan kuesioner dengan 21 karyawan BPRS Tanggamus sebagai populasi dan sampel.

⁵⁷Rahma Akbar, “Pengaruh Penempatan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Buton)”, Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, (Makassar, 2018), 78

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai. Yang artinya, pelatihan dapat meningkatkan kinerja para pegawainya. Pada penelitian ini juga menunjukkan arah regresi yang positif. Dimana, peningkatan disiplin kerja bagi seorang pegawai secara positif dapat mempengaruhi peningkatan kinerja dari seorang pegawai. Karena, semakin “tinggi” kualitas disiplin karyawan, maka semakin “meningkat” juga kinerja dari para pegawainya. Adapun pengaruh positif dari pelatihan dan disiplin kerja secara simultan saat diuji terhadap kinerja karyawan.⁵⁸

3. Penelitian oleh Wisdalia Maya Sari dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau”, tahun 2018.

Latar belakang masalah didasarkan atas tujuan dimana agar tercapainya kinerja yang maksimal dengan melakukan sebuah penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuannya. Untuk mencapai itu semua dalam lembaga Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau mengaku bahwa pelatihan bukan solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan karena tidak semua pegawai bisa mengikuti pelatihan, bagi pegawai yang ikut sertakan pelatihan mereka merasa kurang bersemangat karena banyak waktu yang tersita dan ada beberapa pekerjaan jadi terbengkalai.

Berdasarkan metode penelitian ini, teknik pengumpulan datanya menggunakan observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Yang dimana kuesionernya terdiri dari 46 pegawai Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau sebagai populasi dan sampel.

Dari hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan pada pelatihan dan penempatan terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan. Yang dapat dilihat dari nilai F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 3,233 dan signifikan 0,49. Hal ini berarti nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai sig $0,49 < 0,05$. Sehingga, dapat dikatakan bahwa pelatihan dan penempatan memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai.⁵⁹

⁵⁸Uswatun Nur Hasanah, “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam”, Skripsi Universitas Negeri Islam Raden Intan Lampung, (Lampung, 2019): 132

⁵⁹Wisdalia Maya Sari, “Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”, Business and Accounting (COSTING), no. 1 (2018): 161.

4. Penelitian oleh Yuyun Yuniasih dan Syariah Mulialestari dengan judul penelitian “Pengaruh Penempatan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Staff Pegawai Non Manajer Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk Kota Tasikmalaya)”, tahun 2016.

Latar belakang masalah dalam penelitian ini didasari atas ketidak pahaman aturan dari karyawan atas penempatan kerja yang ditentukan, perbedaan persepsi mengenai penafsiran dari sebuah ketentuan, cara menyelesaikan masalah yang tidak sesuai dengan standarserta pengerjaan suatu aturan tanpa berkoordinasi dengan divisi lain. Dan terkadang permasalahan-permasalahan yang di perusahaan bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Metode penelitian yang digunakan berupa metode survei, dengan jumlah populasi dan juga sampel sebanyak 19 orang “Karyawan Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk Kota Tasikmalaya”.

Hasil dari penelitian ini yaitu penempatan serta komunikasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Pensiun Nasional Tbk Kota Tasikmalaya. Ini dilihat dari tabel model summary, yang menunjukkan jika R square sebesar 0,210. Yang artinya, penempatan dan komunikasi memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan sebesar 21% dan sisanya untuk variabel-variabel lain sebesar 79%.⁶⁰

5. Penelitian yang dilakukan oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai” pada tahun 2019.

Latar belakang permasalahan penelitian ini yaitu pendidikan yang merupakan bagian penting dalam hal manajerial, karena kepemimpinan adalah sebuah proses manajemen yang akan memerintahkan pegawainya untuk melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya, dan pemimpin ini akan memberikan sebuah motivasi serta dorongan kepada setiap individu untuk bertindak Dalam pengembangan karyawan dapat dilaksanakan dalam bentuk pelaksanaan pelatihan bagi karyawan, karena dengan ini

⁶⁰Yuyun Yuniasih dan Syarah Mulialestari, “Pengaruh Penempatan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan”, Jurnal Ekonomi Manajemen, no. 2 (2016): 79.

mampu menciptakan SDM yang bermutu tinggi sesuai dengan tujuan perusahaannya.

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif. Dan yang dijadikan objek penelitian ini adalah pegawai PDAM Tirta Deli Serdang yang populasinya adalah 48 orang pegawai, yang mana populasi ini akan dijadikan sebuah sampel dalam penelitiannya (sampel jenuh).

Hasil dari penelitian, menunjukkan jika kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Serdang, begitupun dengan motivasi yang tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para pegawai PDAM Tirta Deli Serdang. Sedangkan untuk kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan secara simulta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Serdang.⁶¹

6. Dalam penelitiannya Syalimono Siahaan dan Syaiful Bahri yang berjudul “Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” pada tahun 2019.

Di PT PLN dalam penilaian kinerja karyawan didapat dari hasil penilaian secara kopentesnsi individu dan juga dari hasil penilaian sasaran individu. Meskipun begitu masih saja belum memenuhi keinginan perusahaan, padahal berbagai upaya sudah dilakukan untuk meningkatkan kualitas dari SDMnya. Di PLN UIKSBU, belum mempunyai tingkat kinerja yang optimal. Hal ini ditunjukkan bahwa belum tercapainya sebuah target kinerja yang ditetapkan oleh sebuah perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi itu diperlukan suatu dukungan dari pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan butuh motivasi dari perusahaan. Seiring dengan hal tersebut, maka faktor penempatan pegawai juga menjadi hal penting yang perlu diperhatikan, karena penempatan pegawai ini secara langsung memiliki pengaruh penting dalam keberlangsungan proses bisnis.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah jenis pendekatan penelitian eksploratif yaitu variabel ukur menggunakan skala *likert*. Metode dilakukan dengan

⁶¹Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Kinerja Pegawai”, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, no. 1 (2019): 129.

menggunakan pertanyaan (*questionnaire*) dan menggunakan studi dokumentasi. Sampel yang digunakan sebanyak 107 orang dari 145 orang sebagai populasi, metode yang digunakan yaitu metode slovin. Kemudian hasil dari penelitian dikelola menggunakan pengujian SPSS.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bila penempatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Untuk variabel motivasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja. Dan untuk lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator antara hubungan kerja dengan rekan kerja secara non fisik, berada rata-rata 75,27% dan lingkungan kerja fisik memiliki rata-rata 70,44% menyatakan setuju.⁶²

7. Dalam penelitian yang di lakukan oleh Imro'atul Hasanah dan Asmara Indahingwati yang berjudul "Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Pada RSUD Haji Surabaya", pada tahun 2017.

Penelitian ini dilakukan dengan harapan adanya pengevaluasian fungsi pada sistem pelatihan, perekrutan, dan penempatan karyawan yang telah dilakukan itu telah efektif memberi kontribusi positif bagi kemajuan RSUD Haji Surabaya ataukah belum. Selain itu, guna mencari tau ada tidaknya pengaruh rekrutmen, pelatihan dan penempatan terhadap kinerja. Karena kegagalan dalam sistem perekrutan tenaga kerja, ini akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya pelatihan akan membantu para pegawai guna mendapatkan efektifitas dalam pekerjaannya. Dan penempatan pada perusahaan akan membantu dalam mencocokkan keahlian dengan sebuah pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Jenis penelitian ini yaitu penelitian korelasional, yang merupakan sebuah tipe penelitian dengan karakteristik berupa hubungan korelasional antara 2 ataupun lebih variabel. Pengambilan sampel dilakukan secara acak yaitu sebanyak 92 responden.

⁶²Syalimono Siahaan dan Syaiful Bahri, "Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, no. 1 (2019), 16

Dari penelitian ini ditemukan adanya pengaruh positif rekrutmen terhadap kinerja. Untuk mendapatkan karyawan baru memiliki kemampuan dan berkualitas, maka diperlukan rekrutmen yang baik dan benar, karena ini akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Bergitu juga dengan pelatihan dan penempatan yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.⁶³

8. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Eka Sri Anggereni yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng” pada tahun 2018.

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan mengetahui seberapa besar pengaruhnya. Karena menurut Hasibuan bahwa pelatihan itu penting untuk dilaksanakan karena dapat membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah data kuantitatif, dimana data berupa angka yang didapat berbagai responden. Sistem skor menggunakan skala *likert*. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan dokumentasi karena untuk memperoleh data berupa nama karyawan dan jumlah karyawannya.

Hasil dari penelitian menunjukkan kalau nilai koefisien regresi yaitu positif 0,898 dengan nilai $t_{hitung} = 10,947 > t_{tabel} = 2,009$ dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari nilai sig = 0,05. Maka pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan untuk besarnya pengaruh pelatihan dilihat dari koefisien determinasi dengan nilai 0,706. Ini menunjukkan bahwa 70,65 dipengaruhi variabel pelatihan dan sisanya di pengaruhi faktor lain yang sebesar 29,4%.⁶⁴

9. Dari penelitian yang telah dilakukan Yosef Ferry Pratama dan Dian Wismar'ain yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” pada tahun 2018.

⁶³Imaro'atul Hasanah dan Asmara Indahingwati, “Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Pada RSUD Surabaya”, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, no.8 (2017): 15

⁶⁴Ni Wayan Eka Sri Anggereni, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng, Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, no. 2 (2018): 606

Tujuan dari perusahaan salah satunya untuk mendapatkan kinerja perusahaan yang baik. Dimana dapat diperoleh melalui sumber daya manusia yang sebagai aset yang berharga. Maka perlunya adanya kegiatan pelatihan sebagai penunjang dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan pelatihan yang tepat dan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Dan juga di meningkatnya kinerja juga dipengaruhi lingkungan kerja juga. Maka dari itu, dilakukan penelitian ini untuk mengetahui adanya pengaruh atau tidaknya pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 120 orang karyawan dan untuk sampelnya akan diambil secara acak menggunakan propotional random sampling yaitu tiap tiap sub populasi dengan menghitung besar kecilnya populasi tersebut, dengan menggunakan rumus *solvin* dengan menghasilkan jumlah sampel sebanyak 55 responden.

Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ataupun pegawai. Dilihat dari nilai *R square* sebesar 0,408 yang artinya 40,8% dipengaruhi pelatihan dan lingkungan kerja dan untuk 59,2% dipengaruhi variabel lain.⁶⁵

10. Dari penelitian yang dilakukan Elizar dan Hasrudy Tanjung yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja” yang di lakukan pada tahun 2018.

Didalam Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang ini telah menjalankan program pelatihan namun tidak sering dilaksanakan. Maka hal ini lah yang menjadi penyebab turunnya tingkat kinerja karyawan. Kompetensi harus dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya karena dapat membantu para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan faktor yang tidak kalah penting dalam pengaruh kinerja yaitu lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang baik secara langsung/tidak langsung dapat mempengaruhi para pekerja dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan.

Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan studi kasus yang didukung survey, variabel

⁶⁵Yosef Ferry Pratama dan Dian Wismar'ain, Pekaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Business Management Analysis Journal*, no. 1 (2018): 9

yang digunakan untuk mengukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan melakukan sebuah wawancara, dokumentasi dan pembagian kuesioner. Dengan jumlah populasi dan sampel yaitu 33 orang. Alat yang digunakan untuk mengelolah data yaitu aplikasi SPSS versi 17.

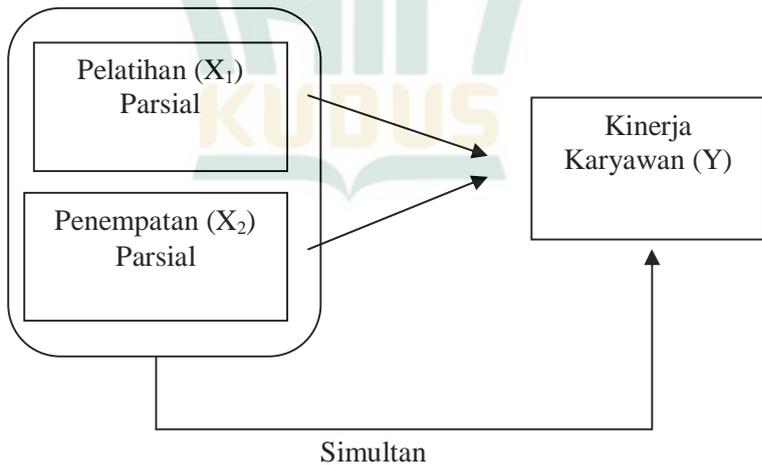
Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh secara parsial pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh persial antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja. Dan juga adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dan juga danya pengaruh secara positif antara variabel pelatihan, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang.⁶⁶

Dari penelitian terdahulu diharapkan mampu membantu dalam melakukan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti nantinya mengenai pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada “BMT Yaummi Maziyah Assa’adah Pati” nantinya.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian pustaka dan peneliti terdahulu yang ada diatas, maka dapat ditentukan model kerangka berpikir yang dijelaskan melalui gambar berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



⁶⁶Elizar dan Hasrudy Tanjung, Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, no.1 (2018): 46

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah yang ditetapkan dalam sebuah penelitian. Dikatakan sementara, karena belum disandarkan pada bukti-bukti yang empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Hipotesis juga dijadikan sebagai jawaban teoritis pada sebuah rumusan masalah penelitian.⁶⁷

Atas dasar kerangka pemikiran dan model penelitian tersebut, maka hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

1. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Pelatihan adalah suatu pembentuk keahlian dalam melakukan pekerjaan secara individu ataupun kelompok yang bersumber dari jenjang jabatan dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi.⁶⁸

Dari penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_1 =$ “Diduga terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di BMT Yaummi Maziyah Assa’adah Pati”

2. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Penempatan adalah penugasan untuk menyalurkan karyawan dengan cara menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan, ketrampilan, dan pengetauannya pada posisi atau jabatan tertentu.⁶⁹ Maka penempatan yang sesuai dengan kemampuan harus benar-benar dilakukan dengan tepat. Semakin tepat penempatannya, maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_2 =$ “Diduga terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa’adahPati”

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 64

⁶⁸Wiwin Herwina, *Analisis Model-Model Pelatihan*, 2

⁶⁹Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 123