

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG
DIMEDIASI OLEH PENEMPATAN PEGAWAI PADA DINAS
PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN
TERPADU SATU PINTU SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

MYA ABRIYANTI SUTARNO
1405160872

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 06 September 2019, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MYA ABRIYANTI SUTARNO
N P M : 1405160872
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH PENEMPATAN PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU SUMATERA UTARA
Dinyatakan : (B/A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.)

(DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.)

UMSU
Pembimbing
Mamhi
(HAZMANAH KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D)

Ketua

Sekretaris

(H JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : MYA ABRIYANTI SUTARNO

NPM : 1405160872

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH PENEMPATAN
PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU
SUMATERA UTARA

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian
Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

Maryati

HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Joe
JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



H. Januri
H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.

Dosen Pembimbing : HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D

Nama Mahasiswa : MYA ABBRIYANTI SUTARNO

NPM : 1405160872

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH PENEMPATAN PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU SUMATERA UTARA

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
27 / 02 - 2019	- Memperbaiki tabel indikator - memperbaiki tabel waktu penelitian - perbaiki penulisan "yang"	7	Maret
06 / 03 - 2019	- perbaiki penulisan "karyawan" (harus konsisten memakai kata pegawai)	15 Manan	Manan

Dosen Pembimbing

Manan, 15/03/2019

HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D

Medan, Maret 2019
Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen,

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.
Dosen Pembimbing : HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D

Nama Mahasiswa : MYA ABBRIYANTI SUTARNO
NPM : 1405160872
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH PENEMPATAN
PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU
SUMATERA UTARA

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
11/03/2019	- memperbaiki kesimpulan dan Saran	✓	Maulwi
15/03/2019	Ace untuk mgz Soly, Syazwan	✓	Maulwi

Dosen Pembimbing

15

Medan, Maret 2019

Diketahui /Disertai

Ketua Program Studi Manajemen,

HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA., Ph.D.

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Sc.

ABSTRAK

MYA ABRIYANTI SUTARNO, NPM 1405160872, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Penempatan Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara. Skripsi

Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap penempatan pegawai, untuk mengetahui penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan mediasi penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara. Sampel pada Penelitian ini adalah sebanyak 107 pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan Analisis Jalur. Lalu melakukan uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan *Signifikan* dan uji reabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan uji t, dan uji F serta melakukan uji determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara, terdapat pengaruh pelatihan terhadap penempatan kerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara, terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara, Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui penempatan. Dimana pegawai yang mendapatkan pelatihan dan ditempatkan kerja sesuai dengan bidangnya yang berdampak dengan meningkatkannya kinerja pegawai

Kata Kunci : Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Pegawai.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.W

Puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT, yang senantiasa mencerahkan kasih dan karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul: "**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Penempatan Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara**" yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera utara.

Terwujud nya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ayahanda Sutarno dan Ibunda Eti Kurnaesih yang telah memberikan dukungan baik moral maupun material serta doa restu agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak **Drs. Agus sani, M.AP**, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **H. Januri , S.E, M.M, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Jasman Saripuddin Hsb, SE, M.SI, selaku ketua program studi Manajemen Universitas Sumatera Utara.

5. Bapak Hazmanan Khair Pasaribu, S.E., MBA., Ph.D, sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan sehingga terwujud penulisan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu Dosen serta staff pengajar yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan.
7. Bapak/Ibu selaku staff pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam penyusunan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabila dalam penulisan ini terdapat kata-kata yang kurang berkenan penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amin. Wassalamu'alaikum
Wr. Wb.

Medan, Januari 2019

Penulis,

Mya Abriyanti Sutarno

1405160872

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Uraian Teori	9
1. Kinerja	9
a. Pengertian Kinerja.....	9
b. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja	10
c. Manfaat Kinerja	12
d. Penilaian Kinerja.....	14
e. Indikator Kinerja	16
2. Pelatihan.....	18
a. Pengertian Pelatihan.....	18
b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan	19
c. Faktor-Faktor Mempengaruhi Pelatihan	22

d. Indikator Pelatihan	23
3. Penempatan.....	26
a. Pengertian Penempatan	26
b. Faktor-Faktor Dalam Penempatan	26
c. Proses Penempatan.....	29
d. Jenis-Jenis Penempatan.....	30
e. Indikator Penempatan.....	31
B. Kerangka Konseptual	33
C. Hipotesis	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Pendekatan Penelitian	39
B. Definisi Variabel Penelitian	39
C. Tempat dan Waktu Penelitian	41
D. Populasi dan Sampel	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Analisis Data	47
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Hasil Penelitian	51
1. Deskripsi Data.....	51
2. Analisis Data	58
3. Analisis Jalur.....	61
B. Pembahasan.....	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	77
A. Kesimpulan	77

B. Saran..... 78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Pelatihan	40
Tabel 3.2 Indikator Penampatan	40
Tabel 3.3 Indikator Kinerja.....	41
Tabel 3.4 Rincian Waktu Penelitian.....	41
Tabel 3.5 Proporsi Sampel Penelitian	43
Tabel 3.6 Skala Pengukuran Likert.....	44
Tabel 3.7 Validitas Pelatihan	45
Tabel 3.8 Validitas Penampatan.....	45
Tabel 3.9 Validitas Kinerja	46
Tabel 3.10 Uji Reliabilitas	46
Tabel 3.8 Koefisien Korelasi.....	39
Tabel 4.1 Skala Pengukuran Likert	51
Tabel 4.2 Distribusi Koresponden Jenis Kelamin.....	52
Tabel 4.3 Distribusi Koresponden Berdasarkan Usia	52
Tabel 4.4 Distribusi Koresponden Berdasarkan Pendidikan.....	53
Tabel 4.5 Skor Angket Pelatihan	54
Tabel 4.6 Skor Angket Penampatan.....	55
Tabel 4.7 Skor Angket Kinerja	57
Tabel 4.8 Uji Multikolinieritas.....	60
Tabel 4.9 Model Summary.....	62
Tabel 4.10 Koefisien	63
Tabel 4.11 Model Summary.....	65

Tabel 4.12 Anova.....	66
Tabel 4.13 Koefisien	68
Tabel 4.14 Hasil Kesimpulan	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	34
Gambar 2.2 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai.....	36
Gambar 2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Penempatan	36
Gambar 2.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Penempatan	38
Gambar 3.1 Analisis Dua Jalur	49
Gambar 4.1 P-Plot.....	59
Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas	60
Gambar 4.3 Model Teoritik.....	61
Gambar 4.4 Koefisien Analisis Jalur I	64
Gambar 4.5 Koefisien Analisis Jalur 2	65
Gambar 4.6 Koefisien Analisis Jalur 2	70
Gambar 4.7 Koefisien Jalur Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Pegawai.....	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia juga memiliki peran penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan kombinsasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakan perusahaan. Patut disadari bahwa karyawan merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja seorang karyawan merupakan awal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja perusahaan. Perusahaan tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa sumber daya manusia (SDM). Karyawan memiliki andil sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Goni, 2017).

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing (Kuddy, 2017).

Pegawai mampu bekerja dengan baik dalam menghasilkan suatu barang apabila mereka mempunyai minat dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan

tersebut. Minat dan semangat karyawan akan terbentuk bila para petinggi perusahaan mengerti akan kewajibannya terhadap karyawan dimana kewajiban disini adalah mampu membina, mengarahkan, serta mengerti bagaimana memperlakukan karyawan berdasarkan asas kemanusiaan serta menghargai bahwa karyawan adalah pelaksana dalam kegiatan perusahaan (Meidizar, 2016).

Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi akan mampu membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Semangat dan loyalitas karyawan akan terlihat dari seberapa besar mereka menyenangi pekerjaan yang mereka kerjakan. Mereka akan memberikan perhatian, imajinasi, serta mencurahkan segala kreatifitas yang mereka miliki kedalam pekerjaannya. Karyawan dalam bekerja didasari akan kebutuhan serta keinginan yang mereka miliki dalam mempertahankan hidup. Dengan demikian diperlukan motivator yaitu pemenuhan kebutuhan dan keinginan baik fisik maupun non fisik yang dibutuhkan pegawai (Meidizar, 2016).

Menurut Mangkunegara (2017 hal. 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Upaya-upaya peningkatan kinerja pegawai merupakan tantangan bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya dari pelatihan yang diberikanDengan program

pelatihan yang cukup dan sesuai untuk kebutuhan karyawan, karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesi. Tidak hanya faktor keterampilan, kemampuan dan penguasaan kerja karyawan yang terus dikembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Goni, 2017).

Pelatihan dalam suatu organisasi sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena organisasi harus berkembang, untuk mengantisipasi perubahan dari luar organisasi. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus terus menerus ditingkatkan seirama dengan kemajuan dan perkembangan organisasi itu sendiri. Merupakan suatu yang tidak dapat dihindarkan yang harus terus dilakukan, karena bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tersebut tidak akan maju dan berkembang (Suryani dan Linda, 2017)

Pelatihan kerja saat ini menjadi sangat penting dikarenakan pelatihan dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Sebagai upaya untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan mempunyai loyalitas yang tinggi untuk meningkatkan produktifitas perusahaan, tentunya harus terus dikembangkan secara berkesinambungan (Suryani dan Linda, 2017). Peneliti Trisofia Junita Mamangkey (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain pelatihan kerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah penempatan karyawan yang sesuai. Penempatan karyawan baru berarti mengaplikasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan (Goni, 2017).

Hal ini sangat penting karena bagi suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan kinerja karyawan dalam memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaanya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Berdasarkan pendapat dari para ahli mengenai pengertian penempatan karyawan, 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 (Goni, 2017).

Penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh kinerja yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang. Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya (Suryani dan Linda, 2017)

Berdasarkan dari survey pendahuluan yang dilakukan diperoleh informasi bahwa Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara terdapat permasalahan yang dilihat dari kinerja pegawai yang kurang

maksimal, terbukti dengan masih banyaknya pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Selain itu juga terlihat dari beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menguasai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, hal ini terbukti dengan pelatihan kerja pegawai yang belum dilaksanakan pada semua jenjang jabatan di Kantor yang menyebabkan kinerja pegawai yang tidak optimal.

Selain itu terdapat beberapa keluhan yang dialami oleh beberapa pegawai diantaranya masih adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahliannya, hal ini terlihat dari sebagian pegawai yang kurang menguasai pekerjaan yang diberikan oleh atasan, seperti dibagian protokol dalam penayampaian informasi yang dilakukan oleh pegawai yang memiliki latarbelakang pengalaman dibidang Bendahara. Dengan keadaan yang dirasakan oleh pegawai menyebabkan pekerjaan yang diberikan tidak mampu tercapai dengan optimal.

Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara dalam melakukan pelatihan dan penempatan pegawai bertujuan agar dapat memperjelas standar kerja dan tujuan yang ingin dicapai serta dapat mengomunikasikan nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus kerja pegawai. Terlebih selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas sangat penting kompetensi dan penempatan dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Penempatan Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja yang kurang harmonis, dan masih adanya kertas-kertas yang berantakan diatas meja pegawai
2. Beberapa pegawai yang kurang mampu dalam menguasai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, hal ini terbukti dengan pelatihan kerja pegawai yang belum dilaksanakan pada semua jenjang jabatan.
3. Masih adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahliannya, hal ini terlihat dari sebagian pegawai yang kurang menguasai pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
4. Kinerja pegawai yang kurang optimal, terbukti dengan pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Penelitian ini hanya membahas tentang Pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara?
- b. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara?
- c. Apakah ada pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara?
- d. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara
- b. Untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara
- c. Untuk mengetahui penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara

- d. Untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan mediasi penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara

2. Manfaat

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Secara teoritis, dengan adanya penelitian ini dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses belajar pada jurusan Manajemen khususnya menambah kemampuan dalam memahami aspek sumber daya manusia
- b. Secara praktis, untuk mengetahui sejauh mana kompetensi dan penempatan kerja berdampak pada kinerja pegawai. Dan diharapkan hasilnya dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- c. Secara akademis, sebagai salah satu bahan kajian empiris terutama menyangkut pelatihan dan penempatan kerja serta kinerja pegawai

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Priansa (2018 hal. 269) kinerja pegawai adalah “Perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Menurut Mangkunegara (2017 hal. 6) menyatakan bahwa :

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Shaleh (2018 hal. 57) menyatakan bahwa : Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Menurut Wibowo (2017 hal. 7) menyatakan bahwa :

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Berdasarkan defenisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai Tujuan. Perusahaan umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan pegawai dalam mewujudkan tujuan tersebut.

b. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017 hal. 67) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya pegawai yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan oleh suatu perusahaan, oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sedangkan menurut Hasibuan (2018) kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor, yaitu :

- 1) Kualitas pekerjaan
- 2) Kuantitas pekerjaan
- 3) Pengetahuan pekerjaan
- 4) Kerja sama tim
- 5) kreatifitas
- 6) inisiatif

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seseorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan keterampilan kerja, keterampilan dan kecakapan.
- 2) Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan baru.
- 3) Merupakan proses penempatan pegawai yg sesuai dengan baground pendidikn atau keahlian dalam suatu pekerjaan.
- 4) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyesuaikan suatu pekerjaan.
- 5) Merupakan kemampuan seorang pegawai akan menyelesaikan pekerjaan dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efesien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
- 6) Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

- 7) Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan untuk mengambil suatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Dapat disimpulkan dari penjelasan diatas faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

c. Manfaat Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2009 hal. 22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

- 1) Peningkatan prestasi
- 2) Kesempatan kerja yang adil
- 3) Kebutuhan Peatihan dan Pengembangan
- 4) Penyesuaian Kompensasi
- 5) Keputusan Promosi dan Demosi
- 6) Peningkatan prestasi

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin pegawai untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
- 2) Kebutuhan Peatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- 3) Penyesuaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

- 4) Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap pegawai dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan pegawai yang prestasi kerjanya kurang baik.

Menurut Rivai (2009 hal. 55) manfaat penilaian kinerja terdiri dari manfaat bagi pegawai, manfaat bagi penilai, dan manfaat bagi perusahaan.

- 1) Adapun manfaat penilaian kinerja bagi pegawai yang dinilai antara lain adalah:
 - a) Meningkatkan motivasi,
 - b) Meningkatkan kepuasan kerja,
 - c) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan,
 - d) Adanya kesempatan berkomunikasi keatas,
 - e) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- 2) Adapun manfaat penilaian kinerja bagi penilai antara lain adalah:
 - a) Meningkatkan kepuasan kerja,
 - b) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi,
 - c) Kecenderungan kinerja pegawai,
 - d) Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun pegawai,
 - e) Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai,
 - f) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai,
- 3) Adapun manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan antara lain adalah:
 - a) Untuk memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan
 - b) Untuk meningkatkan kualitas komunikasi,
 - c) Untuk meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan,

- d) Untuk meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing pegawai.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasilnya termasuk tingkat ketidakhadiran, (Rivai, 2009 hal. 549) Kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

- 1) Posisi tawar.
- 2) Perbaikan kinerja.
- 3) Penyesuaian kompensasi.
- 4) Keputusan penempatan.
- 5) Pelatihan dan pengembangan.
- 6) Perencanaan dan pengembangan karier.
- 7) Evaluasi proses staffing.
- 8) Ketidakakuratan informasi.
- 9) Kesempatan kerja yang adil.
- 10) Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Posisi tawar.

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawai.

- 2) Perbaikan kinerja.

Umpulan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai.

3) Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.

4) Keputusan penempatan.

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.

5) Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.

6) Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpulan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier pegawai sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan pegawai dan perusahaan.

7) Evaluasi proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

8) Ketidakakuratan informasi.

Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau system informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.

9) Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

10) Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.

Departemen SDM membantu pegawai mengatasi tantangan-tantangan eksternal, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, dan lain-lain.

Sedangkan Menurut Siagian (2008 hal. 604) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta untuk menegakan perilaku yang semestinya yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta memberikan penghargaan baik bersifat intristik maupun antristik.

e. Indikator Kinerja

Menurut Tanjung (2018 hal. 29) hal menyebutkan bahwa terdapat enam indikator dari kinerja yaitu:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Keandalan kerja
- 4) Sikap

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang diterapkan perusahaan.
- 2) Kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan perusahaan.
- 3) Terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Pernyataan evaluative terhadap objek, orang atau peristiwa.

Menurut Wibowo (2017 hal. 85), pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja pegawai antara lain:

- 1) Tujuan
- 2) Standar
- 3) Umpam balik
- 4) Alat atau sarana
- 5) Kompetensi
- 6) Motif
- 7) Peluang
- 8) Kinerja organisasional

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.
- 2) Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- 3) Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*real goals*” atau tujuan sebenarnya.
- 4) Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

- 5) Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- 6) Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, memintar umpan balik, dan menetapkan standar terjangkau.
- 7) Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.
- 8) Bagaimana suatu organisasi mencapai sukses untuk sebagian besar ditentukan oleh manajer. Apabila manajer melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi mungkin mencapai tujuannya.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Elmi (2018 hal. 61) bahwa “Pelatihan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten (berkemampuan) untuk memenuhi kebutuhan standar produksi”. Sedangkan menurut Kasmir (2017 hal. 126) pelatihan adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian,

kemampuan, pengetahuan dan prilakunya, artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Menurut Maarif dan Kartika (2014 hal 35), pelatihan merupakan proses internalisasi dari sumber kepada penerima dalam bentuk pengetahuan, keahlian, serta karakter sikap dan perilaku yang bermanfaat terhadap pengembangan individu baik pribadi maupun lingkungan kerja agar sesuai standar yang diharapkan.

Menurut Bangun (2012 hal. 202), pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya pelatihan karyawan hanya diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional, agar memiliki kemampuan secara teknis. Tetapi kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga manajerial.

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahilan dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Maarif (2014 hal. 36) mengemukakan tujuh tujuan utama program pelatihan antara lain:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Meningkatkan keterampilan pegawai
- 3) Menghindari keusangan manajerial
- 4) Memecahkan permasalahan
- 5) Orientasi pegawai baru
- 6) Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial

7) Memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal

Menurut Priansa (2018 hal.176) mengatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

1) Produktivitas

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku.

2) Kualitas

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja.

3) Perencanaan tenaga kerja

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya.

4) Moral

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai.

5) Kompensasi tidak langsung

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih mengembangkan diri

6) Keselamatan dan kesehatan

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

7) Pencegahan kadaluarsa

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa.

8) Perkembangan pribadi

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

Sedangkan menurut Priansa (2018 hal. 179) mengatakan bahwa manfaat pelatihan adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- 3) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Hanggaraeni (2012 hal. 93), manfaat pelatihan bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan :

- a) Meningkatkan *probabilitas*
- b) Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja

- c) Meningkatkan produktifitas dan kualitas kerja
- d) Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasi yang diakibatkan karena kesalahan operasional
- e) Meningkatkan pengembangan organisasi (*organizational development*)

Manfaat bagi individu:

- a) Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul
- b) Meningkatkan motivasi dan kepuasaan kerja individu
- c) Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu
- d) Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan komunikasi dan sikap individu
- e) Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat, dan efisien

Menurut Priansa (2018 hal. 178) menyatakan bahwa manfaat dari pelatihan mampu meningkatkan jenjang karir pegawai dan membantu pengembangan untuk penyelesaian-penyelesaian dimasa yang akan datang

c. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Tanjung (2018 hal. 49), ada pun faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan, yaitu:

- 1) Materi yang dibutuhkan
- 2) Metode pelatihan
- 3) Prinsip pembelajaran
- 4) Ketetapan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan peserta pelatihan

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Materi yang dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan untuk pengajaran khusus

2) Metode pelatihan

Yang digunakan dalam metode-metode pelatihan secara sistematis

3) Prinsip pembelajaran

Materi yang digunakan berupa materi pelatihan yang diberikan

4) Ketetapan dan kesesuaian fasilitas

Fasilitas sangat menunjang bagi terlaksananya program pelatihan

5) Kemampuan peserta pelatihan

Menurut Mangkunegara (2017 hal. 45) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain:..

- 1) Perbedaan individu pegawai
- 2) Hubungan dengan jabatan analisis
- 3) Motivasi
- 4) Partisipasi aktif
- 5) Seleksi peserta pelatihan

d. Indikator Pelatihan

Ada beberapa indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Tanjung (2018 hal. 50), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu:

- 1) Instruktur
- 2) Peserta
- 3) Materi
- 4) Metode
- 5) Tujuan
- 6) Sasaran

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Instruktur

a) Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b) Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang disampaikan.

2) Peserta

a) Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3) Materi

a) Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

b) Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c) Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Metode

a) Pensosialisasian tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b) Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5) Tujuan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

Sedangkan menurut Rivai (2009 hal. 123) Indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan atau proses belajar
- 2) Perubahan prilaku
- 3) Hasil

3. Penempatan

a. Pengertian Penempatan

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Priansa (2018 hal. 124) menyatakan bahwa : Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko tugas dan pekerjaan.

Menurut Larasati (2018 hal. 72) menyatakan bahwa : Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaannya yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja. Menurut Hasibuan (2018 hal.63) menyatakan bahwa : Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendegelasikan *authority* kepada orang tersebut.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menetukan posisi/ jabatan seseorang.

b. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan karyawan

Menurut larasati (2018 hal. 74) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Prestasi akademis
- 2) Kompensasi tidak langsung

- 3) Fasilitas
- 4) Incentif

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Prestasi akademis

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja harus dipertimbangkan, khususnya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengembangkan wewenang dan tanggung jawab.

- 2) Kompensasi tidak langsung

Adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya seperti THR, pemberian tunjangan kesehatan, cuti, liburan.

- 3) Fasilitas

Yang merupakan kenikmatan yang diberikan perusahaan sebagai bentuk perhatian perusahaan kepada karyawan.

- 4) Incentif

Adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Sedangkan Menurut Priansa (2018 hal. 129) faktor-faktor yang harus di pertimbangkan dalam penempatan karyawan sebagai berikut :

- 1) Faktor Prestasi Akademis
- 2) Faktor Pengalaman
- 3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental
- 4) Faktor Status Perkawinan
- 5) Faktor Usia

Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis, maka dapat ditetapkan dimana karyawan yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya.

2) Faktor Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa karyawan yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan karyawan faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan tidak menutup kemungkinan akan terjadi.

4) Faktor Status Perkawinan

Mengenai status perkawinan karyawan adalah merupakan hal yang sangat penting, selain untuk kepentingan ketenagakerjaan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan karyawan.

5) Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan karyawan, faktor usia pada diri karyawan yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

c. Proses Penempatan Karyawan

Sebelum mengadakan penempatan yang karyawan dalam hal ini perlu melihat proses yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyan & Rosidah (2009 hal.155) adalah :

2. Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia.
3. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan
4. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
5. Pengadaan (recruitmen).
6. Menyiapkan daftar dari para karyawan yang berkualitas.
7. Mengadakan seleksi karyawan.

Sedangkan menurut Suwatno (2011 hal.49) proses dalam penempatan kerja dalam perusahaan yang meliputi:

- 1) Harus ada wewenang untuk menempatkan karyawan yang datang dari daftar penerimaan karyawan yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.
- 2) Kita harus mempelajari standar karyawan yang dipergunakan untuk membandingkan calon pekerja yang dikemukakan oleh spesifikasi jabatan sebagai hasil analisa jabatan.
- 3) Kita harus mempelajari pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

d. Jenis-Jenis Penempatan

Karyawan yang telah lulus seleksi kemudian akan ditempatkan oleh manajer dimana manajer perlu memperhatikan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja karyawan demi kelangsungan perusahaan. Manajer yang profesional biasanya selalu jeli terhadap karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki karyawan yang akan ditempatkan dalam satu tugas atau pekerjaan. Menurut Priansa (2018 hal. 126) jenis jenis penempatan karyawan adalah sebagai berikut :

1) Promosi

Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2) Transfer dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang karyawan dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

3) Programs Job-posting

Program memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting adalah untuk memberi dorongan bagi karyawan

yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

e. Indikator Penempatan

Menurut Mathis dan Jackson (2009 hal.89) adapun indikator penempatan yakni:

1) Pekerjaan yang Tepat

Seseorang yang bekerja sesuai dengan kriteria pendidikan dan keahliannya serta dapat bekerja secara profesional karena sudah terlatih di bidang yang ditekuninya.

2) Pengetahuan dan Keterampilan

Pengetahuan adalah fakta-fakta dan pelajaran yang dapat kita pelajari agar mampu menghadapi masalah yang akan datang kedepannya, khususnya dalam masalah belajar dan pekerjaan. Sedangkan keterampilan adalah hal-hal atau langkah-langkah yang dapat kita kuasai karena selalu melatih atau melakukannya secara terus menerus sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan yang sudah ada.

3) Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan terdiri atas dua kelompok yaitu:

a) Kemampuan intelektual (*intellectual ability*), yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental berpikir, menalar dan memecahkan masalah.

b) Kemampuan fisik (*physical ability*), yaitu kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

Adapun menurut Hasibuan (2018) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan karyawan itu sendiri yaitu :

- 1) Pengalaman yaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam Indikatornya adalah :
 - a) Pekerjaan yang harus dilakukan.
 - b) Lamanya melakukan pekerjaan itu.
- 2) Keterampilan yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :
 - a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
 - b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mencangkul, mekanik, dan lain-lain.
 - c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain menawarkan barang atau jasa, dan lain-lain.
- 3) Latar Belakang Pendidikan yaitu pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :
 - a) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
 - b) Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
 - c) Usia, yaitu dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal

ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. Indikatornya adalah Usia karyawan.

- d) Pengetahuan Kerja yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar, Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
- e) Masa Kerja yaitu Jangka waktu orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi, lembaga, dan sebagainya. Indikatornya adalah : Berapa tahun lamanya bekerja
- f) Promosi, yaitu pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Indikatornya adalah : Peluang untuk meningkatkan karier, Mendapat dukungan dari atasan dan Mempengaruhi peningkatan gaji atau pendapatan.

B. Kerangka Konseptual

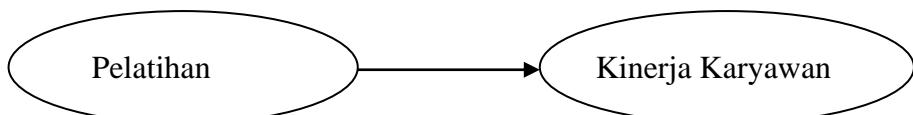
Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dengan dua variabel atau lebih. Menurut Sugiyono (2011 hal.89), kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan adalah memberikan pengetahuan-pengetahuan baru maupun keahlian-keahlian khusus terhadap karyawan agar produktivitas kerja yang dilakukan karyawan akan maksimal dan sesuai dengan hasil yang diharapkan perusahaan setelah para karyawan mendapatkan pelatihan.

Pelatihan merupakan elemen penting bagi peningkatan keterampilan dan pengetahuan, karena pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Keberhasilan pelatihan dalam suatu organisasi ditentukan dengan pengetahuan, kemampuan berpikir, sikap dan kecakapan karyawan. Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan .

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Trisofia Junita Mamangkey (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Hendriani (2013) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



Gambar 2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Setiap karyawan mempunyai potensi dan kemampuan yang berbeda-beda dengan karyawan lainnya dan perbedaan itu membuat setiap karyawan bekerja dengan kemampuan yang berbeda pula. Perbedaan tersebut sangatlah berpengaruh terhadap penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki. Hal ini sangat penting bagi perusahaan guna mencapai kinerja pegawai secara maksimal. kinerja karyawan merupakan cerminan prosedur pengadaan karyawan yang dilakukan oleh bagian personalia. Artinya, jika penempatan karyawan sudah baik, sangat besar kemungkinan prestasi kerja karyawan akan memuaskan.

Penempatan karyawan memiliki peran vital bagi suatu organisasi. Karena kegiatan tersebut akan didapatkan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sehingga setiap pegawai akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Untuk itu pencapaian tujuan organisasi secara efektif akan cepat tercapai.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Atkhan (2013) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Suryani dan Linda (2017) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peneliti sebelumnya Suhartono (2017) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

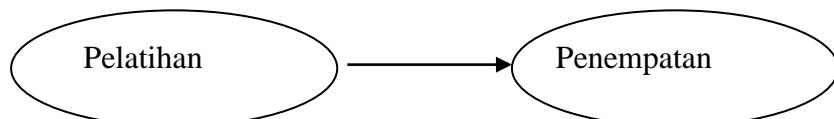


Gambar 2.2 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Pelatihan dengan Penempatan

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian yang sesuai dengan penempatan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Dengan adanya pemberian pelatihan ini akan membuat pegawai siap untuk ditempatkan dimana saja yang sudah ditentukan oleh perusahaan, pegawai harus selalu siap dengan keinginan perusahaan, dimana pegawai dituntut agar menguasai pekerjaan yang dibebankan dan yang sesuai dengan penempatan yang ditetapkan. Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian pegawai yang diperoleh dari pelatihan kerja ini akan berdampak dengan peningkatan kinerja pegawai, sehingga keberhasilan usaha perusahaan dapat tercapai.



Gambar 2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Penempatan

4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) pegawai, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja

pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

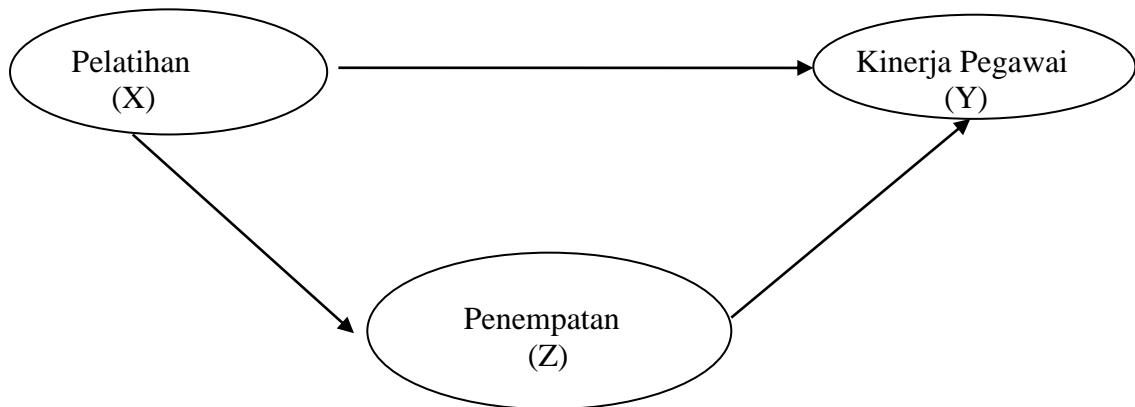
Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan bermanfaat bagi organisasi.

Dimana dengan adanya pemberian pelatihan dapat memperbaiki dari sisi produktivitas tenaga kerja karena kurangnya keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Baik tidaknya kinerja pegawai jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Menempatkan pegawai sesuai dengan bidangnya akan lebih memudahkan pegawai tersebut untuk lebih memahami tugas dan mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar perusahaan/organisasi. Kemudahan dalam memahami tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya akan lebih mempercepat proses penyelesaian pekerjaan dan akan menghasilkan kinerja pegawai yang optimal.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Leonardo William Goni (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.

Pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja pegawai dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini, sebagai berikut



Gambar 2.4 Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2013 hal.93). Adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara
2. Ada pengaruh pelatihan kerja terhadap penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara
3. Ada pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara
4. Ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi penempatan pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini dilihat cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas (pelatihan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) serta variabel mediating (penempatan). Menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif yang merupakan suatu pertanyaan penelitian bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2013 hal.55). Sementara itu, dalam pendekatan asosiatif ini dimana kecenderungan data yang digunakan dalam metode kuantitatif.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk menilai pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau static dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. (Sugiyono, 2013 hal.13)

B. Definisi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen pelatihan kerja variabel mediating penempatan serta variabel dependen kinerja karyawan. Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan Kerja (X)

Pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. Adapun indikator pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1
Indikator Pelatihan**

No.	Indikator
1.	Pengetahuan atau proses belajar
2.	Perubahan perilaku
3.	Hasil

Sumber : Rivai (2009 hal. 123)

2. Penempatan (Z)

Penempatan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, khusus pada karyawan baru sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Adapun indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2
Indikator Penempatan**

No.	Indikator
1.	Pekerjaan yang Tepat
2.	Pengetahuan
3.	Keterampilan
4.	Kemampuan Berpikir

Sumber : Mathis dan Jackson (2009 hal.89)

3. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3
Indikator Kinerja**

No.	Indikator
1.	Kualitas kerja
2.	Kuantitas kerja
3.	Keandalan kerja
4.	Sikap

Sumber : Tanjung (2018 hal. 29)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara yang K.H Wahid Hasyim No. 8 A.

Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan November 2018 sampai dengan Maret 2019

**Tabel 3.4
Rincian Waktu Penelitian**

Kegiatan	Nov				Des				Jan				Feb				Mar			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul				■																
Pra Riset								■												
Penyusunan Proposal								■												
Seminar Proposal												■								
Riset																				
Penulisan Skripsi																				
Bimbingan Skripsi																				
Sidang Meja Hijau																				

D. Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sugiyono (2013 hal. 114) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara yang berjumlah 107 pegawai tetap.

Sampel

Menurut Sugiyono (2013 hal. 116), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah *accidental sampling*. *Accidental sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sebagai sampel penelitian. Jumlah populasi sebanyak 107 orang. Dengan jumlah pegawai sebagai berikut :

**Tabel 3.5
Proporsi Sampel Penelitian**

No	Unit Kerja	Populasi (Orang)
1	Kasubbag Umum dan Kepegawai	8 Orang
2	Kasubbag Prog Akuntan dan Info Publik	7 Orang
3	Kasubbag Keuangan	8 Orang
4	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	12 Orang
5	Bidang Perizinan Infrastruktur Ekonomi dan Sosial	21 Orang
6	Bidang Promosi	17 Orang
7	Bidang Perizinan	18 Orang
8	Bidang Pengawasan dan Pengendalian	16 Orang
Jumlah Karyawan		107

Sumber: Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara (diolah)

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen serta catatan-catatan untuk mendukung penelitian ini dengan cara mempelajari, meneliti, mengkaji, serta menelaah literatur-literatur berupa buku, makalah, dan jurnal yang berhubungan dengan topik penelitian.

2. Wawancara

Yaitu mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

3. Kuesioner

Teknik ini dilakukan dengan membagikan kuesioner dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan kepada responden secara langsung dan segera dikembalikan kepada peneliti. Peneliti sendiri menggunakan skala likert dengan bentuk *checlist*.

Menurut Sugiyono Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.6
Skala Pengukuran Likert

Pertanyaan	Bobot
• Sangat Setuju/Tepat	5
• Setuju /Tepat	4
• Kurang Setuju /Tepat	3
• Tidak Setuju /Tepat	2
• Sangat Tidak Setuju / Tepat	1

Untuk mengukur validitas dari setiap pertanyaan, teknik yang digunakan adalah dengan korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_1 y_1 - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2\} \{n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2\}}}$$

Dimana :

- n = Banyaknya pengamatan
- $\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y
- $(\sum x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y
- $\sum x_1 y$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah data valid atau tidak adalah dengan melihat probabilitas koefisien korelasinya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas. Ketentuan apakah suatu item instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Ketentuan apakah suatu item instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Dengan dilihat dari *Sig (2 tailed)* dan membandingkannya dengan taraf signifikansi (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig (2 tailed)* $\leq 0,05$, maka butir instrument valid, jika nilai *Sig (2 tailed)* $\geq 0,05$, maka instrument tidak valid.

Dimana untuk hasil uji validitas untuk variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan (X₁)

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq\alpha,05$)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,000		0,000<0,05	Valid
5	0,000		0,000<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		0,000<0,05	Valid
9	0,000		0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel penempatan pegawai dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8
Hasil Uji Validitas Instrumen Penempatan Pegawai (Z)

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq\alpha,05$)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,000		0,000<0,05	Valid
5	0,000		0,000<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		0,000<0,05	Valid
9	0,000		0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk hasil uji validitas pada variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.9
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha, 0,05$)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,000		0,000<0,05	Valid
5	0,000		0,000<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		0,000<0,05	Valid
9	0,000		0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Selanjutnya item instrument yang valid diatas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$, maka penelitian tersebut dianggap reliable.

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Pelatihan (X)	0,648	Reliabel
Penempatan Pegawai (Z)	0,645	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,617	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument manajemen perusahaan tentang pelatihan (variabel X) sebesar 0,648 (reliabel), Instrument penempatan pegawai (variabel Z) sebesar 0,645 (reliabel) dan Kinerja Pegawai (Variabel Y) sebesar 0,617 (reliabel).

F. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013 hal. 147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2013 hal. 148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik analisa data dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009 hal. 147). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (tolerance value) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2009).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

Selain diukur dengan grafik *Scaterplot*, heteroskedastisitas dapat diukur secara sistematis dengan uji Glejser. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

2. Analysis Jalur

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dan kuantitatif. Dimana penerapannya melalui jalur (*path analysis*). Analisis dilakukan dengan menggunakan korelasi regresi dan jalur, sehingga dapat

diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung, atau melalui variabel intervening.(Sugiyono, 2013 hal. 70)

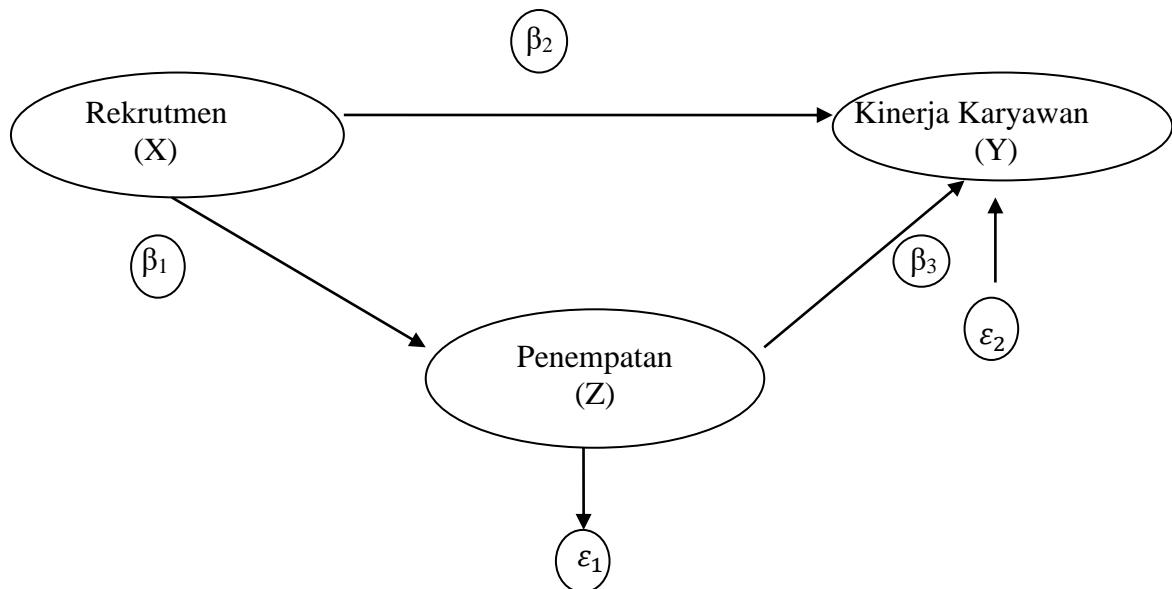
Adapun persamaannya dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

$$1. \text{ Persamaan jalur I : } Z = \beta_1 X + \varepsilon_1$$

$$2. \text{ Persamaan jalur II : } Y : \beta_1 X + \varepsilon_2$$

$$Y : \beta_2 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2$$

Adapun model analisis dua jalur akan digambarkan sebagai berikut



Gambar 3. 1 Model Analisis Dua Jalur

Keterangan :

- X = Rekrutmen
- Y = Kinerja Karyawan
- Z = Pelatihan Kerja

Jalur:

$$1. \text{ Pengaruh langsung : } X \longrightarrow Z$$

$$X \longrightarrow Y$$

$$Z \longrightarrow Y$$

$$2. \text{ Pengaruh tidak langsung : } X \longrightarrow Y \text{ melalui } Z$$

Menurut Juliandi & Irfan (2013 hal.185) langkah-langkah untuk menganalisis data dalam analisis jalur adalah sebagai berikut :

- 1) Menghitung parameter (nilai koefisien-koefisien) dalam model analisis jalur
 - a. Koefisien regresi model persamaan I (β_1) dan koefisien jalur dengan residual II (ε_1).
 - b. Koefisien regresi model persamaan II (β_2 dan β_3) dan koefisien residual II (ε_2).
- 2) Analisis data/pengujian hipotesis :
 - a. Analisis pengaruh langsung X terhadap Z
 - b. Analisis pengaruh langsung X terhadap Y
 - c. Analisis pengaruh langsung Z terhadap Y
- 3) Analisis pengaruh tidak langsung, tidak langsung X dan y melalui Z.

Koefisien pengaruh tidak langsung dan total :

- a) Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Z : Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z1
- b) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z: Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Y melalui Z dengan nilai koefisien, pengaruh tidak langsung.
- c) Pengaruh total (*total effect*) X ke Y melalui Z: dilihat dari nilai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskriptif Data

Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 9 pertanyaan untuk variabel (X), 9 pertanyaan untuk variabel (Y), dan 9 pertanyaan untuk variabel (Z) dimana yang menjadi variabel X adalah, pelatihan yang menjadi variabel Y adalah kinerja pegawai, dan variabel penempatan (Z). Angket yang disebarluaskan ini diberikan kepada 107 karyawan sebagai sampel penelitian dan menggunakan *Likert Summated Rating* (LSR).

**Tabel 4.1
Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2013, hal. 87)

Ketentuan diatas berlaku baik dalam menghitung variabel rekrutmen (X), variabel kinerja karyawan (Y), maupun variabel pelatihan kerja (Z).

a. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara sebanyak 107 orang. Karakteristik responden yang terdaftar pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara untuk tahun 2019.

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Percentase (%)
1	Pria	57 orang	53,3 %
2	Wanita	50 orang	46,7%
	Jumlah	107 orang	100%

Sumber : Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 57 orang pria (53,3%) dan wanita sebanyak 50 orang (46,7%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan pegawai proporsinya lebih banyak diterima karyawan pria dibandingkan wanita.

b. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditujukan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Percentase (%)
1	20-30	22 orang	20,6 %
2	31-40	68 orang	63,6 %
3	41-50	12 orang	11,2%
4	Diatas 51	5 orang	4,7%
	Jumlah	107 orang	100%

Sumber : Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU

Dari tabel diketahui bahwa responden yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 68 orang (63,6%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur lebih dari 51 tahun sebanyak 5 orang (4,7%). Hal ini dikarenakan dengan usia yang lebih muda, pekerja dapat lebih produktif.

c. Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditujukan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Percentase (%)
1	SMA	9 orang	8,4%
2	D-III	12 orang	11,2%
3	Strata-1	78 orang	72,9 %
4	Strata-2	8 orang	7,5%
	Jumlah	107 orang	100%

Sumber : Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden karyawan yang terdaftar pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 78 orang (72,9%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata-2 sebanyak 8 orang (7,54%). Karena pada saat ini standart penerimaan pegawai di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU yaitu memiliki ijazah Strata-1, namun tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki pegawai.

d. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel-variabel dari penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu Pelatihan (X), Kinerja Pegawai (Y), dan Penempatan (Z). Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden. Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai pelatihan pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu SU.

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	59	55,1	44	41,1	4	3,7	0	0	0	0	107	100
2	59	55,1	47	43,9	1	1	0	0	0	0	107	100
3	53	49,5	49	45,8	5	4,7	0	0	0	0	107	100
4	58	54,2	46	43	3	2,8	0	0	0	0	107	100
5	67	62,2	38	35,5	2	1,9	0	0	0	0	107	100
6	56	52,3	48	44,9	3	2,8	0	0	0	0	107	100
7	54	50,5	52	48,6	1	1	0	0	0	0	107	100
8	60	56,1	46	43	1	1	0	0	0	0	107	100
9	45	42,1	61	57	1	1	0	0	0	0	107	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari jawaban pertama mengenai latar belakang pendidikan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,1%
- 2) Dari jawaban kedua mengenai lebih menguasai pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,1%
- 3) Dari jawaban ketiga mengenai sesuai dengan kemampuan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,5%
- 4) Dari jawaban keempat mengenai membuat prilaku lebih baik, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%
- 5) Dari jawaban kelima mengenai lebih bertanggung jawab, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 62,2%
- 6) Dari jawaban keenam mengenai lebih royal terhadap intansi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,3%
- 7) Dari jawaban ketujuh mengenai mengikuti pelatihan produktivitas kerja meningkat, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,5%

- 8) Dari jawaban kedelapan mengenai mengikuti pelatihan, s dapat dibanggakan atasan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,1%
- 9) Dari jawaban kesembilan mengenai kreatif setelah mengikuti pelatihan, responden menjawab setuju dengan presentase 57%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui bahwa pelatihan yang lebih dapat mempengaruhi dari peningkatan atas kinerja pegawai. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Penempatan Kerja (Z)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	57	53,3	47	43,9	3	2,8	0	0	0	0	107	100
2	52	48,6	48	44,9	7	6,5	0	0	0	0	107	100
3	44	41,1	57	53,3	6	5,6	0	0	0	0	107	100
4	67	62,2	35	32,7	5	4,7	0	0	0	0	107	100
5	58	54,2	45	42,1	4	3,7	0	0	0	0	107	100
6	56	52,3	46	42,9	5	4,7	0	0	0	0	107	100
7	59	55,1	43	40,2	5	4,7	0	0	0	0	107	100
8	53	49,5	48	44,9	6	5,6	0	0	0	0	107	100
9	56	52,3	45	42,1	6	5,6	0	0	0	0	107	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari jawaban pertama mengenai ditempatkan sesuai dengan hobi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 53,3%
- 2) Dari jawaban kedua mengenai ditempatkan sesuai dengan keinginan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 48,6%

- 3) Dari jawaban ketiga mengenai ditempatkan sesuai dengan pengalaman, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 53,3%
- 4) Dari jawaban keempat mengenai ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 62,2%
- 5) Dari jawaban kelima mengenai ditempatkan sesuai dengan keterampilan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%
- 6) Dari jawaban keenam mengenai ditempatkan sesuai dengan bakat, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,3%
- 7) Dari jawaban ketujuh mengenai mampu mengembangkan pemikiran, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,1%
- 8) Dari jawaban kedelapan mengenai mampu mengembangkan ide kreatif, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,5%
- 9) Dari jawaban kesembilan mengenai mampu memberikan pemikiran-pemikiran inovatif, responden menjawab sangat setuju dengan presentase 52,3%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui bahwa dengan meningkatnya penempatan pegawai dapat mempengaruhi peningkatan atas kinerja karyawan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	58	54,2	41	38,3	8	7,5	0	0	0	0	107	100
2	63	58,9	37	24,6	7	6,5	0	0	0	0	107	100
3	56	52,3	43	40,2	8	7,5	0	0	0	0	107	100
4	61	57	39	36,4	7	6,5	0	0	0	0	107	100
5	63	58,8	42	39,3	2	1,9	0	0	0	0	107	100
6	65	60,7	39	36,4	3	2,8	0	0	0	0	107	100
7	62	57,9	41	38,3	4	3,7	0	0	0	0	107	100
8	55	51,4	47	43,9	5	4,6	0	0	0	0	107	100
9	55	51,4	47	43,9	5	4,6	0	0	0	0	107	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari jawaban pertama mengenai mampu mencapai standar kualitas kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%
- 2) Dari jawaban kedua mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 58,9%
- 3) Dari jawaban ketiga mengenai mampu bekerja tanpa ketergantungan dengan orang lain, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,3%
- 4) Dari jawaban keempat mengenai hasil kerja lebih baik dari rekan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 57%
- 5) Dari jawaban kelima mengenai mampu melakukan pekerjaan diluar bidang, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 58,8%

- 6) Dari jawaban keenam mengenai dapat diandalkan pimpinan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 60,7%
- 7) Dari jawaban ketujuh dapat diandalkan rekan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 57,9%
- 8) Dari jawaban kedelapan mengenai suka membantu rekan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,4%
- 9) Dari jawaban kesembilan mengenai selalu komitmen dengan pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,4%

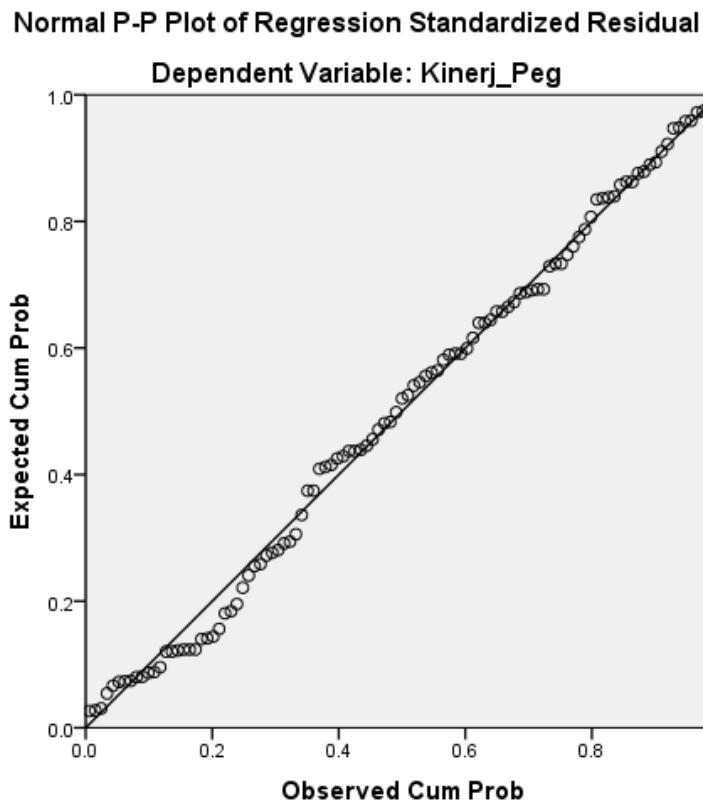
Berdasarkan dari jawaban responden diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai sudah maksimal, terbukti dengan jawaban responden menjawab sangat setuju.

2. Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. (Juliandi & Irfan, 2013 hal. 169). Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar: 4.1
Uji Normalitas

Berdasarkan gambar grafik 4.1 di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal *probability plot* tersebut terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang melebihi 4 atau 5. (Juliandi & Irfan, 2013 hal. 169). Berikut adalah hasil uji multikolinearitas.

Tabel 4.8
Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Pelati_Kerj	.626	.322	.227	.594	1.683
Penemp_Peg	.709	.515	.402	.594	1.683

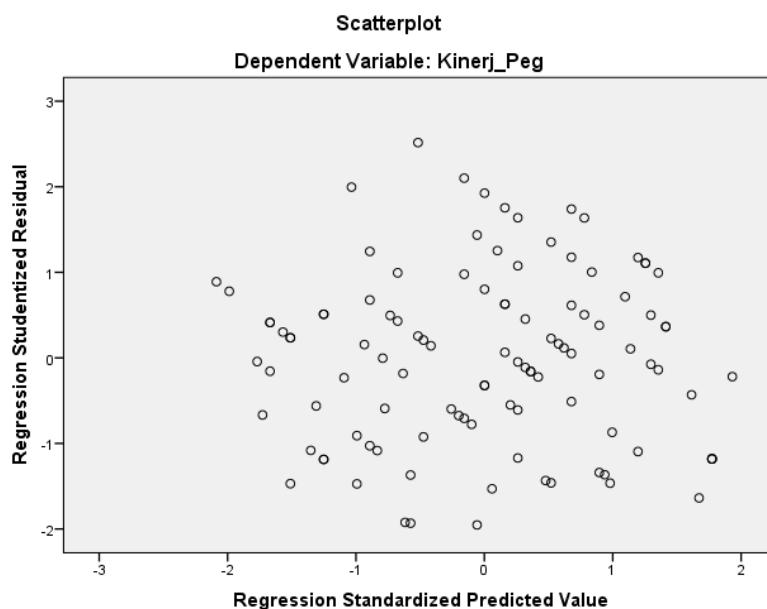
a. Dependent Variable: Kinerj_Peg

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dari tabel diatas, terlihat bahwa variabel independen yaitu pelatihan (X), penempatan pegawai (Z) mempunyai angka nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4), sehingga tidak terjadinya multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

2. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heterokedastisitas. (Juliandi & Irfan, 2013 hal.171).

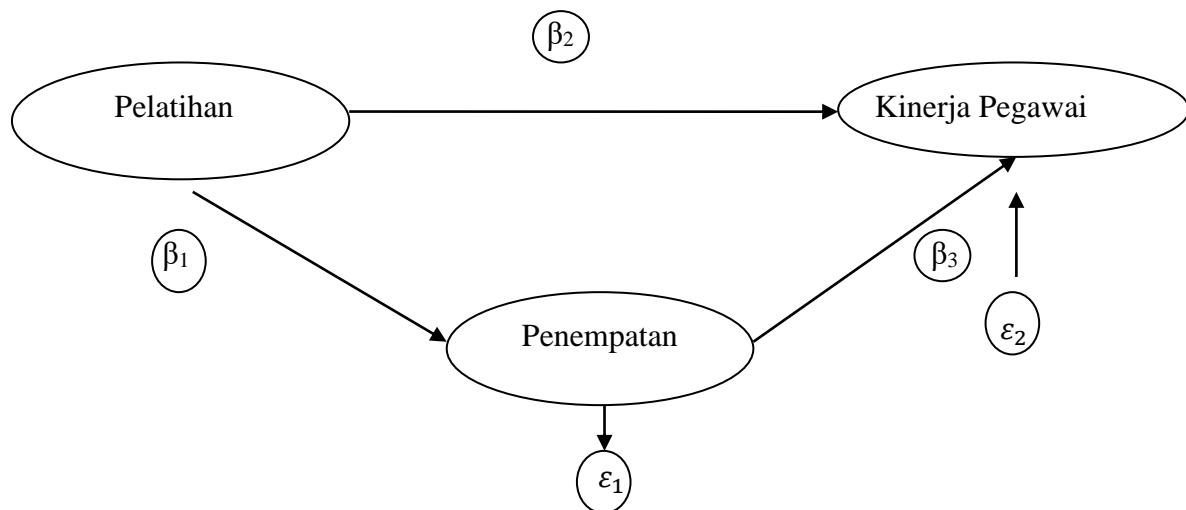


Gambar: 4.2 Uji Heterokedastisitas

Pada gambar 4.2 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam analisis jalur (*path analysis*) penggunaan teoritis dalam mengembangkan diagram alur pada penelitian ini digambarkan dalam upaya memberikan kemudahan dalam pemahaman terhadap hubungan antar variabel khususnya dalam melihat variabel intervening sebagai variabel yang menimbulkan analisis jalur pada penelitian ini. Adapun hasil pengembangan model dari analisis jalur dapat dikemukakan pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.3 Model Teoritik Penelitian

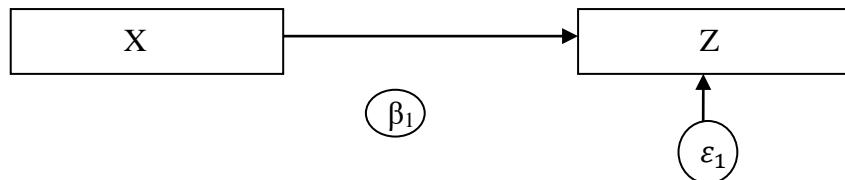
Berdasarkan gambar 4.3 diatas maka dapat dikemukakan sebuah model matematis dalam pengembangan hipotesis yang akan diuji berdasarkan pada masing-masing model dalam persamaan struktural pada penelitian ini. Adapun persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Persamaan jalur I : $X_1 = \beta_2 X + \varepsilon_1$
2. Persamaan jalur II : $Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2$

a. Pengujian Persamaan Sub-Struktur 1

Pengujian pada persamaan sub-struktur 1 dimana dilakukan dengan mengklasifikasikan analisis dengan dua bagian yaitu bagian pertama melihat bagaimana pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z). Adapun gambar struktur 1 dapat dikemukakan dibawah ini:

1. Pengaruh Langsung Pelatihan (X) Terhadap Penempatan (Z)



Dalam melakukan analisis data mengenai besarnya pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z) dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9
Model Summary Pelatihan terhadap Penempatan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.637 ^a	.406	.400	2.09321

a. Predictors: (Constant), Pelati_Kerj
(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dalam mengetahui besarnya pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z) dapat kita lihat melalui *model summary* pada tabel 4.9, yaitu nilai *R square* adalah sebesar 0,406. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh pelatihan terhadap penempatan pada pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara adalah sebesar 0,406

$\times 100\% = 40,6\%$. Sedangkan sisanya sebesar 59,4 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model dalam penelitian ini. Sementara itu dalam besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi penempatan dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut:

$$R^2 = 0,406$$

$$\varepsilon_1 = \sqrt{(1 - 0,406)} = 0,771$$

Dalam analisis mengenai pengaruh pelatihan terhadap penempatan dikemukakan pada tabel 4.10

Tabel 4.10

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	12.258	3.312		3.701	.000
Pelati_	.690	.081	.637	8.467	.000

a. Dependent Variable: Penemp_
(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Untuk melihat apakah ada pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis.

H_0 = Tidak ada pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z)

H_a = Ada pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

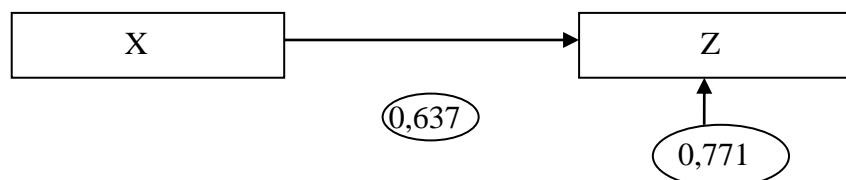
Jika probabilitas $sig \leq$ probabilitas 0,05, maka tolak H_0 dan terima H_a

Jika probabilitas $sig \geq$ probabilitas 0,05, maka terima H_0 dan tolak H_a .

Penentuan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel 4.10 dimana nilai Sig pada variabel pelatihan sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dengan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X) terhadap penempatan (Z). adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,637

Berdasarkan hasil analisis pada sub-struktur 1 mengenai pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.4 : Koefisien Analisis Jalur Sub-struktur I Pengaruh pelatihan (X) terhadap penempatan (Z)

Berdasarkan diagram pada gambar 4.4 maka dapat diketahui hubungan antara pelatihan terhadap penempatan dapat disusun persamaan structuralnya sebagai berikut:

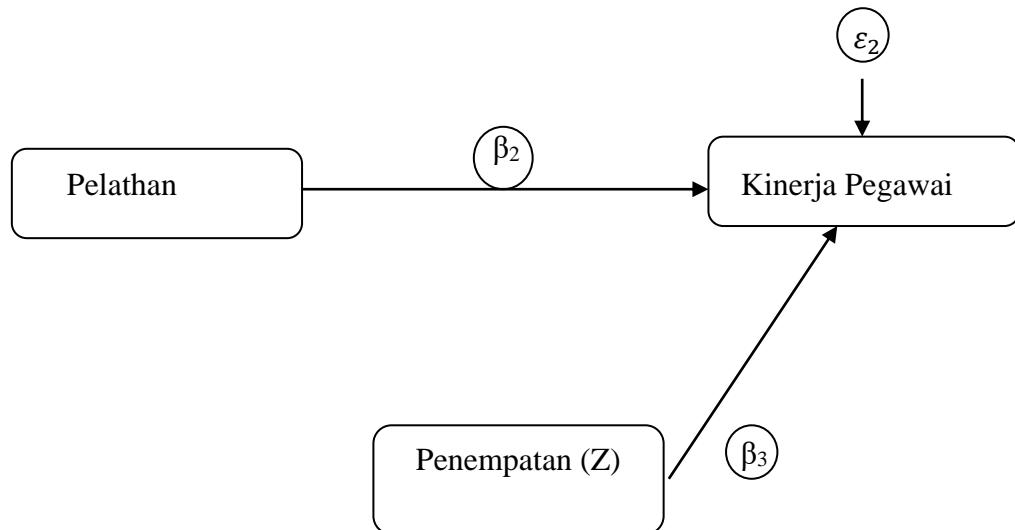
$$X_1 = \beta_1 X + \varepsilon_1$$

$$X_1 = 0,637X + 0,771$$

b. Pengujian Persamaan sub-Struktur 2

Pengujian pada persamaan struktural 2, dimana dilakukan pengujian mengenai bagaimana rekrutmen dapat pengaruh pelatihan (X), penempatan (Z)

terhadap kinerja pegawai (Y). Gambar struktural 2 dapat dikemukakan dibawah ini:



Gambar 4.5 Koefisien Analisis Jalur Sub-Struktural 2

1) Pengaruh Secara Simultan Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh simultan (bersama-sama) pada variabel Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dalam persamaan struktural 2 ini dapat dikemukakan beberapa tabel 4.12 dibawah ini:

Tabel 4.12
Moddel Summary

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
			Square		
1	.744 ^a	.554	.545	1.78947	2.430

a. Predictors: (Constant), Penemp_Kerj, Pelati_Kerj

b. Dependent Variable: Kinerj_Peg

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dalam mengetahui besarnya pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis, maka dapat dilihat dari *Model Summary*. Pada

tabel 4.12 yaitu dengan nilai *R Square*. Besarnya nilai *R Square* (r^2) adalah 0,554. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Penempatan Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara adalah sebesar $0,554 \times 100\% = 55,4\%$, sedangkan sisanya 44,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang diluar dari penelitian ini. sementara itu dalam mengetahui besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut :

$$R^2 = 0,554$$

$$\varepsilon_1 = \sqrt{(1 - 0,554)} = 0,668$$

Dalam model regresi pada persamaan struktural 2 untuk melihat berpengaruh atau tidak secara simultan, maka dapat diuji hipotesis dengan melihat Sig atau nilai pada tabel ANOVA yang dikemukakan pada tabel 4.12 dibawah ini:

Tabel 4.13

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	413.196	2	206.598	64.517	.000 ^b
	333.029	104	3.202		
	746.224	106			

a. Dependent Variable: Kinerj_Peg

b. Predictors: (Constant), Penemp_, Pelati_

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Adapun ketentuan dalam uji hipotesis, dikemukakan dibawah ini :

H_0 = Tidak ada pengaruh Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

$H_a = \text{Ada pengaruh Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)}$

Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas pada taraf signifikan 5% dengan nilai probabilitas Sig pada tabel ANOVA. Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Jika probabilitas $sig \leq$ probabilitas 0,05, maka tolak H_0 dan terima H_a

Jika probabilitas $sig \geq$ probabilitas 0,05, maka terima H_0 dan tolak H_a .

Berdasarkan tabel 4.13 dimana nilai Sig sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dengan H_a diterima, yang artinya bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.

2) Pengaruh Secara Partial Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara partial (satu per satu) pada variabel Pelatihan (X), Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dalam persamaan struktural 2 ini dapat dikemukakan pada beberapa tabel 4.13 dibawah ini :

Tabel 4.14**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	7.272	3.011		2.415	.017
Pelati_	.313	.090	.295	3.467	.001
Penemp_	.511	.083	.521	6.131	.000

a. Dependent Variable: Kinerj_Peg

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

a) Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara, dapat dilakukan dengan penentuan hipotesis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis.

H_0 = Tidak ada pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H_a = Ada pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

Jika probabilitas $sig \leq$ probabilitas 0,05, maka tolak H_0 dan terima H_a

Jika probabilitas $sig \geq$ probabilitas 0,05, maka terima H_0 dan tolak H_a .

Penentuan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel 4.13 dimana nilai Sig pada variabel rekrutmen sebesar 0,001, maka dapat dikemukakan bahwa $0,001 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dengan H_a diterima. Kesimpulannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara. Adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,295

b) Pengaruh Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara, dapat dilakukan dengan penentuan hipotesis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis.

H_0 = Tidak ada pengaruh Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H_a = Ada pengaruh Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

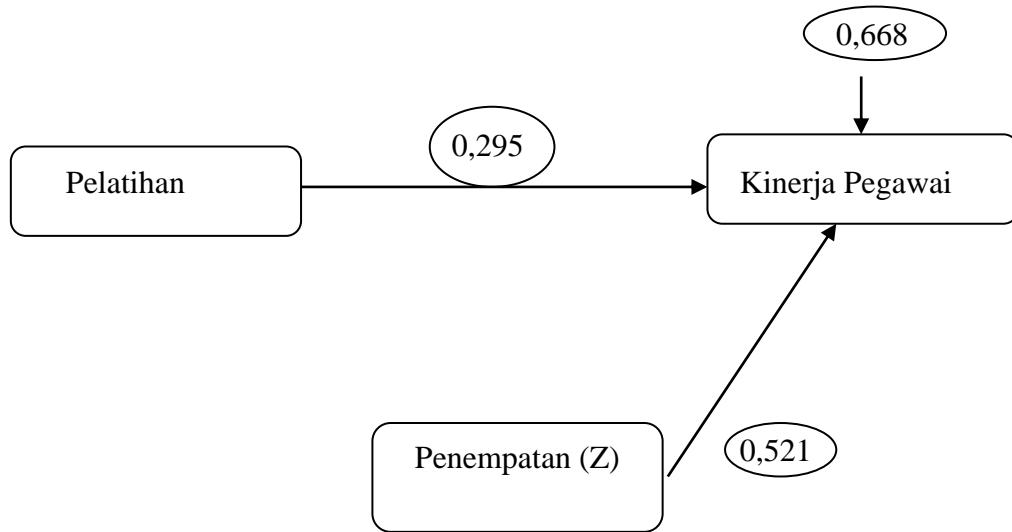
Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

Jika probabilitas $sig \leq$ probabilitas 0,05, maka tolak H_0 dan terima H_a

Jika probabilitas $sig \geq$ probabilitas 0,05, maka terima H_0 dan tolak H_a .

Penentuan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel 4.13 dimana nilai Sig pada variabel penempatan sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dengan H_a diterima. Kesimpulannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara Penempatan (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara. Adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,521.



Gambar 4.6 Koefisien Analisis Jalur Sub-Struktural 2

Berdasarkan diagram pada gambar 4.5 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh rekrutmen, pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikemukakan dengan struktural 2 sebagai berikut:

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,295X + 0,521Z + 0,668$$

c) Hasil Pengujian Analisis Jalur Pada Persamaan sub-Struktural 1 dan 2

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan di atas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada persamaan sub-struktural 1 dan sub-struktural 2, maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing struktural adalah sebagai berikut:

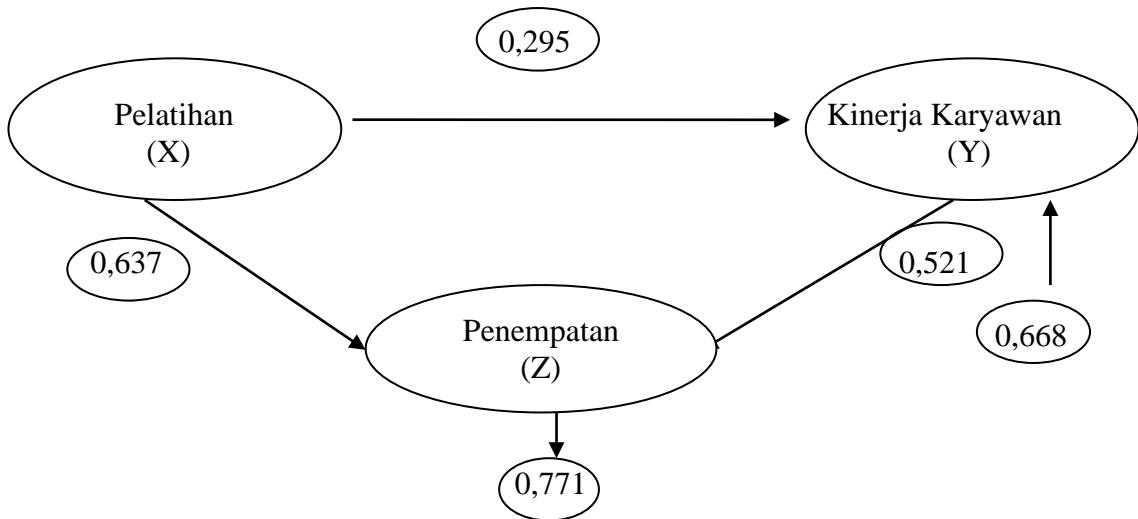
$$\text{Persamaan struktural 1: } X_1 = \beta_1 X + \varepsilon_1$$

$$X_1 = 0,637X + 0,771$$

$$\text{Persamaan struktural 2: } Y = Y = \beta_2 X + \beta_3 X_1 + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,295X + 0,521Z + 0,668$$

Adapun diagram gambar dari model persamaan struktural 1 dan 2 dalam analisis data diatas, maka dapat dikemukakan gambar sebagai berikut:



Gambar 4. 7 Koefisien Jalur Rekrutment, Pelatihan Kerja dan Kinerja

Berdasarkan analisis jalur pada nilai koefisien pada Gambar 4.6 diatas maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) diantara masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Adapun pengaruh langsung antara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan pada formulasi dibawah ini:

- Pengaruh Pelatihan (X) terhadap Penempatan (Z) dengan nilai beta sebesar 0,637.
- Pengaruh Pelatihan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai beta sebesar 0,295.

- Pengaruh Penempatan (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai beta sebesar 0,521.

2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Dalam menentukan pengaruh tidak langsung diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut:

- Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Penempatan Pegawai dengan nilai beta sebesar $0,637 \times 0,521 = 0,332$

3) Pengaruh Total (*Total Effect*)

Dalam menentukan pengaruh total diantara variabel yang diteliti, dikemukakan sebagai berikut:

- Pengaruh Rekrutmen (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Pelatihan Kerja (Z) dengan nilai beta sebesar $0,637 + 0,521 = 1,158$

Rangkuman analisis jalur dalam persamaan structural 1 dan 2 mengenai pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) pada masing-masing variabel dalam penelitian ini dikemukakan pada tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15
Hasil Kesimpulan Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh			Pengaruh Simultan
	Langsung	Tidak langsung	Total	
Pengaruh X Terhadap Z	0,637			
Pengaruh X Terhadap Y Melalui Z	0,295	0,332	1,158	
Pengaruh Z Terhadap Y	0,7521			
ε_1	0,771			
ε_2	0,668			
Pengaruh X , Z Terhadap Y				0,554

B. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan adalah memberikan pengetahuan-pengetahuan baru maupun keahlian-keahlian khusus terhadap karyawan agar produktivitas kerja yang dilakukan karyawan akan maksimal dan sesuai dengan hasil yang diharapkan perusahaan setelah para karyawan mendapatkan pelatihan. Keberhasilan pelatihan dalam suatu organisasi ditentukan dengan pengetahuan, kemampuan berpikir, sikap dan kecakapan karyawan. Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan

Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dimana nilai Sig sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$) dengan demikian H₀ ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 3,467 dengan beta sebesar 0,295, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara. Dengan demikian hal ini sejalan dengan pendapat Elizar dan Tanjung (2018) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Hendriani (2013) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Setiap karyawan mempunyai potensi dan kemampuan yang berbeda-beda dengan karyawan lainnya dan perbedaan itu membuat setiap karyawan bekerja

dengan kemampuan yang berbeda pula. Perbedaan tersebut sangatlah berpengaruh terhadap penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki. Hal ini sangat penting bagi perusahaan guna mencapai kinerja pegawai secara maksimal. Kinerja karyawan merupakan cerminan prosedur pengadaan karyawan yang dilakukan oleh bagian personalia. Artinya, jika penempatan karyawan sudah baik, sangat besar kemungkinan prestasi kerja karyawan akan memuaskan.

Penempatan karyawan memiliki peran vital bagi suatu organisasi. Karena kegiatan tersebut akan didapatkan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sehingga setiap pegawai akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Untuk itu pencapaian tujuan organisasi secara efektif akan cepat tercapai.

Terdapat pengaruh rekrutmen terhadap penempatan dimana nilai Sig sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 6,131 dengan beta sebesar 0,521, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.

3. Pengaruh Pelatihan dengan Penempatan

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian yang sesuai dengan penempatan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Dengan adanya pemberian pelatihan ini akan membuat pegawai siap untuk ditempatkan dimana saja yang sudah ditentukan oleh perusahaan, pegawai harus selalu siap dengan keinginan perusahaan, dimana pegawai dituntut agar menguasai

pekerjaan yang dibebankan dan yang sesuai dengan penempatan yang ditetapkan. Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian pegawai yang diperoleh dari pelatihan kerja ini akan berdampak dengan peningkatan kinerja pegawai, sehingga keberhasilan usaha perusahaan dapat tercapai

Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap penempatan dimana nilai Sig sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian H₀ ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 8,467 dengan beta sebesar 0,637, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.

4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) pegawai, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan bermanfaat bagi organisasi. Dimana dengan adanya pemberian pelatihan dapat memperbaiki dari sisi produktivitas tenaga kerja karena kurangnya keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Menempatkan pegawai sesuai dengan bidangnya akan lebih memudahkan pegawai tersebut untuk lebih memahami tugas dan mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar perusahaan/organisasi.

Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui penempatan adalah berpengaruh dengan nilai 0,332 dan nilai total yakni 1,158. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Leonardo William Goni (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara. Responden pada penelitian ini berjumlah 107, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dimana nilai Sig sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 3.467 dengan beta sebesar 0,295, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh rekrutmen terhadap penempatan dimana nilai Sig sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 6.131 dengan beta sebesar 0,521, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap penempatan dimana nilai Sig sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai t sebesar 8.467 dengan beta sebesar 0,637, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja

pegawai Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu Sumatera Utara.

4. Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui penempatan adalah berpengaruh dengan nilai 0,332 dan nilai total yakni 1,158. Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Leonardo William Goni (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.

B. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Upaya meningkatkan Pelatihan dengan cara meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai melalui pelatihan pengenalan pegawai dasar dan pelatihan pengenalan pegawai adminstrasi yang dimulai dari analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program, pengusulan program, penetapan penyelenggara, penetapan pelatih/penguji, penjadualan pelatihan dan pengembangan, penetapan anggaran dan evaluasi program dan pelaporan pelatihan
2. Penempatan bagi SDM perusahaan sebaiknya disesuaikan dengan hasil evaluasi kompetensi orang yang bersangkutan.
3. Sebaiknya perusahaan dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik bagi karyawan terhadap perusahaan. adanya kepercayaan di kalangan karyawan bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan kinerja yang

dicapainya, yang merupakan sebagai rangsangan bagi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LPFE UI.
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Farida, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS, Edisi 7*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goni, L. W., Adolfina, & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA*, 3(4), 44–54.
- Hasibuan, M. S. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendriani, S., Efni, Y., & Fitriani, A. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. *Pekbis Jurnal*, 5(2), 133–144.
- Juliandi, A., & Irfan. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Medan: Citapustaka Media Perintis.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Larasati. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Maarif, & Kartika. (2014). *Manajemen Pelatihan*. Bogor: IPB Pers.
- Mahadin, S. (2018). *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Makasar: Aksara Timur.
- Mamangkey, T. J., Tumbel, A., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh Pelatihan, Pengalaman dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA*, 3(1), 737–747.
- Mankunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaia Kosda Karya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.

- Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2017). *Kinerja Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : MYA ABRIYANTI SUTARNO
NPM : 1405160872
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. 04-12-2018
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.