

**PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA INDUSTRI (PTKI)
MEDAN**

TESIS

*Diajukan guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen*

Oleh :

WINDA WARDHANI

NPM : 1720030028



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

2019

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **WINDA WARDHANI**
NPM : 1720030028
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : **PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA
INDUSTRI (PTKI) MEDAN**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Ujian Tesis

Medan, Maret 2019

Pembimbing I



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P

Pembimbing II



H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.

UMSU
Unggul | Cerdas | Berkarya

PENGESAHAN

**PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA
INDUSTRI (PTKI) MEDAN**

NAMA: WINDA WARDHANI

NPM : 1720030028

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji yang dibentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyanggah gelar Magister Manajemen (M.M) pada hari Rabu, tanggal 20 Maret 2019”



Panitia Penguji

1. **Dr. SYAIFUL BAHRI M.AP**
Pembimbing I

1.

2. **H. MUIS FAUZI RAMBE S.E.,M.M**
Pembimbing II

2.

3. **Dr. SJAHRIL EFFENDY P.Msi.,MA.,M.Psi.,MH**
Penguji

3.

4. **Dr. JUFRIZEN S.E.,M.si**
Penguji

4.

5. **Dr. HAZMANAN KHAIR S.E, M.BA**
Penguji

5.

UMSU
unggul | Cerdas | Terpercaya

(Handwritten signatures and initials for each reviewer)

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

**PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA
INDUSTRI (PTKI) MEDAN**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Manajemen pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari seminar atau tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Medan, 20 Maret 2019

Penulis



WINDA WARDHANI
1720030028

ABSTRAK

Winda Wardhani, 1720030028, Pengaruh pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan, Prodi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Tesis 2019.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan. yang berjumlah 46 orang. Penarikan sampel dengan metode sampling jenuh atau lebih dikenal dengan istilah sensus. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel Pelatihan mempengaruhi Kinerja Pegawai di Politeknik teknologi kimia industri Medan. ; (2) secara parsial variabel Penempatan kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai di Politeknik teknologi kimia industri Medan. ; (3) secara parsial variabel Disiplin kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai di Politeknik teknologi kimia industri Medan. ; (4) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Pelatihan, Penempatan kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai di Politeknik teknologi kimia industri Medan.

Kata kunci : Pelatihan, Penempatan kerja, Disiplin kerja, Kinerja.

ABSTRACT

Winda Wardhani, 1720030028, Effect of training, work placement and work discipline on employee performance at the Medan Chemical Technology Polytechnic (PTKI), Thesis 2019.

The purpose of this study was to find out and analyze the effect of training, work placement and work discipline on employee performance at the Medan Chemical Technology Polytechnic (PTKI).

The research method used is exploratory research, where the variable is measured by a Likert scale. The method of data collection is done by a questionnaire. The population in this study were all employees at the Medan Chemical Industry Technology Polytechnic (PTKI), which numbered 46 people. Sampling with a saturated sampling method or better known as census. Data processing uses SPSS version 24 software, with descriptive analysis and hypothesis testing of multiple regression

The results of the study indicate that: (1) partially the Training variable affects the Performance of Employees at the Medan industrial chemical technology Polytechnic. ; (2) partially variable Job placement influences Employee Performance at Medan industrial chemical technology Polytechnic. ; (3) partially variable Disipin work affects Employee Performance at Medan industrial chemical technology Polytechnic. ; (4) simultaneously there is a positive and significant influence between the variables of Training, Job Placement and Work Discipline on Employee Performance at Medan industrial chemical technology Polytechnic.

Keywords: Training, Job Placement, Work Discipline, Performance.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua terutama kepada penulis, dan sholawat beriring salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul yang penulis ajukan adalah: **“Pengaruh Pelatihan, Penempatan kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.**

Dalam menyusun dan penulisan tesis ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan tesis ini, untuk itu penulis berterima kasih kepada:

1. Paling tersayang untuk Ayahanda H. Mhd Irwansyah SE, Ibunda Hj. Farida Hanum SE, kedua adik saya Fauziah Rahmadhani, dan Mhd Alfi Syahrin, yang tersayang yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada penulis dengan do'a restu yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis, kiranya Allah SWT membalasnya dengan segala berkah-Nya.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sekaligus dosen pembimbing I yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan saya dalam mengerjakan tesis ini dengan sebaik mungkin.
4. Bapak Dr. Sjahril Effendy P, M.Si., M.A., M.Psi., M.H, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sekaligus dosen penguji yang sudah memberi arahan kepada saya dalam mengerjakan tesis ini dengan sebaik mungkin.
5. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, SE, MM selaku dosen pembimbing II yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan saya dalam mengerjakan proposal tesis ini dengan sebaik mungkin.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku dosen penguji yang mengarahkan saya dalam mengerjakan proposal tesis ini dengan sebaik mungkin.
8. Bapak Dr. Hazmanan Khair, SE, M.BA selaku dosen penguji yang mengarahkan saya dalam mengerjakan proposal tesis ini dengan sebaik mungkin.
9. Bapak dan Ibu Dosen dan seluruh Staff Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Seluruh pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan yang telah membantu dan memberi arahan untuk memperoleh data perusahaan.
11. Terima kasih juga kepada sahabat-sahabat tersayang dan tercinta Anggi Meidia Dita, Dewi Suryani HRP, Hendro Tamali, dan Lolla Melino Citra, yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyusun tesis ini.
12. Terima kasih juga yang sebesar-besarnya buat kakak Helfira Maghnefid, kakak Lola Sari, Abangda Said Dedi Chandra, Abangda Syalimono Siahaan, Abangda Nugraha Pratama, Abangda M Iqbal, Abangda Muhammad Fadli, Abangda Harpen Maulana LBS, Abangda Indra Marjaya, Abangda Japirman Purba, dan Abangda Wisnu Rinaldi, dan seluruh mahasiswa-mahasiswa Magister Manajemen yang selalu membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis dengan sebaik mungkin dalam segala hal dan dalam penyusunan tesis ini.

Dengan rendah hati penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, karena itu penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan hal-hal yang kurang berkenan di hati pembaca. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Maret 2019

Penulis

WINDA WARDHANI
NPM: 1720030028

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORITIS	12
A. Kajian Teoritis.....	12
1. Kinerja Pegawai	12
a. Pengertian Kinerja Pegawai.....	12
b. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	13
c. Penilaian Kinerja Pegawai	16
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	17
e. Indikator Kinerja Pegawai	20
2. Pelatihan	21
a. Pengertian Pelatihan	21
b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan	22
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan	25
d. Indikator Pelatihan	27
3. Penempatan Kerja.....	30
a. Pengertian Penempatan Kerja.....	30
b. Tujuan dan Manfaat Penempatan Kerja.....	31
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja	32

e. Indikator Penempatan Kerja	36
4. Disiplin Kerja	37
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	37
b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja	40
c. Pentingnya Disiplin Kerja.....	41
d. Pelaksanaan Disiplin Kerja.....	43
e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	45
f. Indikator Disiplin Kerja	56
B. Kerangka Konseptual	58
C. Hipotesis.....	64
BAB III METODE PENELITIAN.....	65
A. Pendekatan Penelitian	65
B. Definisi Operasional.....	65
C. Tempat dan Waktu Penelitian	67
D. Populasi dan Sampel	68
E. Teknik Pengumpulan Data	69
F. Uji Instrumen	70
G. Uji Asumsi Klasik.....	75
H. Teknik Analisis Data.....	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	85
A. Hasil Penelitian	85
1. Uji Asumsi Klasik	96
2. Analisis Data	98
B. Pembahasan.....	101
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	109
A. Kesimpulan.....	109
B. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Defenisi Operasional Variabel	66
Tabel III.2	Skedul Pelaksanaan Penelitian.....	68
Tabel III.3	Daftar Populasi Politeknik Kimia Industri	69
Tabel III.4	Skala Likert	70
Tabel III.5	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai	71
Tabel III.6	Hasil Pengujian Validitas Pelatihan	72
Tabel III.7	Hasil Pengujian Validitas Penempatan kerja	72
Tabel III.8	Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja.....	73
Tabel III.9	Hasil Pengujian Realibilitas	74
Tabel IV.1	Kareteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel IV.2	Kareteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	81
Tabel IV.3	Kareteristik Respoden Berdasarkan Usia	82
Tabel IV.4	Kareteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
Tabel IV.5	Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	84
Tabel IV.6	Deskriptif Variabel Pelatihan	86
Tabel IV.7	Deskriptif Variabel Penempatan Kerja	90
Tabel IV.8	Deskriptif Variabel Disiplin Kerja.....	92
Tabel IV.9	Hasil Pengujian Multikolinieritas	96
Tabel IV.10	Hasil Regresi.....	99
Tabel IV.11	Hasil Uji T	100
Tabel IV.12	Hasil Uji F.....	102
Tabel IV.13	Koefisien Determinasi	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Diagram Skematis Teori Perilaku dan Kinerja.....	17
Gambar II.2 Kerangka Konseptual	63
Gambar III.1 Kriteria Penguji Hipotesis (Uji t)	78
Gambar III.2 Kriteria Penguji Hipotesis (Uji F)	80
Gambar IV.1 Probablity Plot Normalitas Data	95
Gambar IV.2 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas	97
Gambar IV.3 Kriteria Penarikan Keputusan (Pelatihan).....	101
Gambar IV.4 Kriteria Penarikan Keputusan (Penempatan Kerja)	101
Gambar IV.5 Kriteria Penarikan Keputusan (Disiplin Kerja).....	101
Gambar IV.6 Kurva Uji F	103

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu instansi adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Instansi dapat berjalan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan, apabila didalamnya terdapat manusia dengan satu tujuan yang sama, yaitu berkeinginan untuk menjadikan instansi tempat dia bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan serta perkembangan dari tahun ke tahun. Manusia merupakan faktor penggerak utama dari seluruh aktivitas, karena peranan itulah tenaga kerja hendaknya mendapatkan perhatian yang lebih serius dari pihak instansi. (Liyas dan Primadi, 2017)

Manajemen sumber daya manusia merupakan usaha untuk menggerakkan dan mengelola organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Hasibuan (2013:12) menyampaikan “Manajemen merupakan ilmu dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Dorongan karyawan dalam menjalankan kewajibannya sangat penting karena manusia merupakan salah satu unsur yang dapat berperan aktif dalam kebijakan dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan operasional perusahaan akan berjalan dengan lancar artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk pencapaian tujuan. (Husain, 2018).

Pegawai dan instansi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, pegawai memegang peran utama dalam menjalankan kegiatan instansi. Untuk

memperoleh kemajuan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, suatu instansi perlu menggerakkan serta memantau pegawainya agar dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan instansi dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Husain, 2018).

Dengan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan pemerintahan dan pembangunan akan berjalan dengan lancar. Untuk membentuk sumber daya manusia yang handal dibutuhkan pendidikan yang berkualitas, bimbingan mental, pelatihan-pelatihan, dan lapangan pekerjaan yang memadai. Hal yang terpenting adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. (Astutik, 2016).

Instansi yang bergerak pada sektor publik harus memperhatikan kinerja dari setiap pegawainya. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2010:548). Kinerja pegawai akan optimal apabila telah memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Kepuasan pegawai akan dipengaruhi oleh lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya dan tepatnya posisi sumber daya manusia dalam bekerja yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Penilaian kinerja merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja. Hasil-hasil penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai basis bagi evaluasi terhadap kinerja anggota organisasi. (Martini, 2017)

Sinambela (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan tertukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. (Triasmoko,dkk, 2014).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Nitisemito (2010:109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, yaitu jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan dengan pemimpin. Mangkunegara (2017:13), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Pertama, faktor kemampuan (*ability*), yang terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Kemampuan potensi adalah suatu kemampuan, kesanggupan, kekuatan ataupun daya yang mempunyai kemungkinan untuk bisa dikembangkan lagi menjadi bentuk yang lebih besar. Sedangkan, kemampuan *reality* (*knowledge, skill*) adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka lebih mudah mencapai kinerja maksimal. Kedua, faktor motivasi (*motivation*), yang diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang

tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. (Anggereni, 2017).

Berkaitan dengan hal tersebut, penulis menemukan beberapa fenomena berhubung dengan kinerja di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan, yaitu kurang maksimalnya kinerja yang diperoleh pegawai, hal tersebut disebabkan oleh beberapa pegawai yang masih kurang mematuhi tugas-tugas yang berikan pimpinan. Masih ada pegawai yang kinerjanya menurun menyebabkan pencapaian tujuan instansi melambat. Belum maksimalnya kinerja ini tersebut, disebabkan berbagai faktor antara lain masalah pelatihan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Pegawai yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung lebih lama menjaga pekerjaan. Uraian yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja yang diprogramkan oleh pimpinan. Pelatihan memiliki peranan yang penting daam meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai. Menurut Simamora (2006:273) “Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2012:23) “pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pelatihan dari pada teori”. (Anggereni,2017).

Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan, terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang

ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan biasanya untuk membantu pegawai mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerjanya. (Triasmoko,dkk, 2014).

Fenomena pelatihan yang terjadi di politeknik teknologi kimia industri di yaitu kurangnya semangat, keseriusan saat melakukan program peningkatan pengetahuan dan keahlian dalam melakukan pelatihan. Selain itu, materi dan metode pelatihan masih belum maksimal orientasinya ke peserta.

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam instansi yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai, baik penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru. (Haryati dan Hajar, 2016)

Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian. Sedarmayanti (2009:56) menyatakan bahwa penempatan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai yang ada, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efisiensi (kesesuaian optimal antara skill dan tuntutan) dengan keadilan (memperspeksi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata). Setiap intansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan.

Proses penempatan yang tepat tidak cukup untuk menunjang kinerja pegawai, melainkan membutuhkan pengalaman untuk menunjang pekerjaan

tersebut. Pegawai yang memiliki pengalaman tinggi dapat menumbuhkan kerja sama dalam proses pembelajaran dimana dengan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai. (Samsudin, 2006:33) Pengalaman dalam pekerjaan dengan sendirinya dapat meningkatkan kinerja seseorang karena makin banyak variasi pekerjaan dan obyeknya makin intensif pengalaman pekerjaan yang diperoleh oleh orang yang bersangkutan.(Muaja,dkk, 2017)

Fenomena penempatan yang terjadi oleh pegawai dengan bidangnya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan di suatu instansi. Ketetapan menempatkan para pegawai pada posisi yang tidak tepat seperti pendidikan tidak sesuai dengan bidang pekerjaan. Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak akan sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian mereka menampilkan kinerja yang rendah sehingga dapat berakibat pada kejenuhan dan kebosanan.

Belum maksimalnya kinerja ini tersebut, disebabkan berbagai faktor antara lain masalah disiplin. Kedisiplinan pegawai dalam suatu instansi atau perusahaan sangat memegang peranan penting disamping faktor–faktor sumber daya manusia yang berkualitas dan yang berdedikasi tinggi untuk dapat mengembangkan suatu instansi atau perusahaan karena sumber daya akan memberikan kemajuan dalam menentukan berhasil tidaknya rencana kerja yang telah dibuat atau yang telah direncanakan. Perlu ditempuh adanya suatu jalan keluar yang lebih tepat dan akurat sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai yang optimal terutama di bidang jasa yang ingin dicapai suatu instansi melalui peningkatan disiplin pegawai. (Septiasari, 2017).

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan semua instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin yang tinggi akan memacu dan mendorong semangat kerja untuk berkinerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi. (Septiasari, 2017).

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, Hal ini dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, efisiensi, serta efektivitas kerja karyawan. Dan tentunya hal ini akan berimbas pada *output* hasil kerjanya. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya instansi adalah sumber daya manusia (pegawai). Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pegawai, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing pada hakikatnya mempunyai maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau instansi. (Husain, 2018).

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan semua instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin yang tinggi akan memacu dan

mendorong semangat kerja untuk berkinerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi. (Husain, 2018).

Dengan demikian dalam disiplin apapun juga objeknya akan bertalian dengan faktor yang menumbuhkan dan selajutnya memelihara disiplin itu yakin akan kesadaran, keteladanan, dan adanya ketaatan pada peraturan. Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting kerana suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya disiplin yang baik dari pihak atasan maupun bawahan. (Syarkani, 2017).

Fenomena disiplin di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan telah melakukan sistem manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk mengawasi dan mengukur disiplin pegawai. Namun walaupun demikian, ada pegawai yang belum sadar bahwa disiplin dalam waktu dan pekerjaannya maka harus diberi sanksi disiplin. Dan masih ada pegawai yang melakukan tindakan indisciplin seperti datang terlambat ke kantor, keluar kantor di jam kerja, tidak memakai atribut kantor, dan lain sebagainya.

Oleh karna itu pada penelitian ini akan diangkat tema tentang Pelatihan, Penempatan kerja, dan Disiplin kerja di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan merupakan faktor-faktor yang diduga mempunyai pengaruh pada Kinerja pegawai. Sehingga perlu diteliti agar dapat diketahui tingkat signifikansinya terhadap kinerja pegawai pada organisasi.

Adapun judul pada penelitian ini adalah **“PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA INDUSTRI (PTKI) MEDAN”**.

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah adalah suatu tahap permulaan dari penguasaan masalah yang di mana suatu objek tertentu dalam situasi tertentu dapat kita kenali sebagai suatu masalah.

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka dapat identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Ada beberapa pegawai yang masih belum maksimal dalam bekerja.
2. Masih ada pegawai yang kurang semangat dan kurang serius saat melakukan program peningkatan pengetahuan dan keahlian yang diberikan perusahaan.
3. Belum optimalnya penempatan pegawai pada posisi kerja yang sesuai dengan pendidikannya.
4. Masih ada pegawai yang melakukan tindakan indisiplin seperti datang terlambat ke kantor, keluar kantor di jam kerja, tidak memakai atribut kantor.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang identifikasi masalah dan banyaknya variable yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka peneliti membatasi masalah pada penelitian ini hanya pada pelatihan, penempatan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan diatas dapatdi rumuskan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan?
2. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan?
4. Apakah pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan?

E. Tujuan Penelitian

Dari uraian yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
2. Untuk menganalisis apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
3. Untuk menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
4. Untuk menganalisis apakah pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

F. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pihak yang membacanya, ada pun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a). Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman penulis mengenai seberapa besar kaitannya manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pelatihan, penempatan kerja, disiplin dan kinerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya. Dan bagi penelitian lain, dapat dijadikan bahan perbandingan.

b). Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini juga dapat memberikan masukan bagi Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) MEDAN dan perusahaan lain yang mengalami kesulitan untuk pelatihan, penempatan kerja, disiplin dan kinerja pegawainya agar dapat bekerja secara baik.

c). Manfaat Penelitian bagi Penulis

Bagi penulis, dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dibidang ilmu manajemen, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan khususnya manajemen sumber daya manusia.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kajian Teoritis

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja atau *job-performance* berhubungan dengan motivasi dan kemampuan kerja seseorang, lebih tegas lagi dijelaskan oleh pendapat beberapa ahli.

Bernandine & Russel dalam Gomes (2013:135) mengatakan :” *the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time periode.*” (catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu).

Menurut Wibowo (2014:7), “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

Mangkunegara (2017:67), menyatakan bahwa ”Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Hamali (2018:98) berpendapat bahwa “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi”. Sedangkan menurut Hamali (2018:98) berpendapat bahwa “kinerja keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Bernardin dalam Sutrisno (2013:150) berpendapat bahwa “kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”.

Sutrisno (2013:151) berpendapat bahwa “kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.”

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah cerminan hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok melakukan pekerjaan, tanggung jawab, perilaku untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Dapat mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil di bidang kerjanya, pemberian training bagi yang memiliki kinerja tidak baik dan penempatan yang lebih cocok. Namun selain tujuan tersebut, menurut Hasibuan (2009:88) ada pula tujuan kinerja diantaranya yaitu:

- 1) Memperoleh peningkatan kinerja sustainable.
- 2) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- 3) Memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai potensi pribadi yang bermanfaat bagi individu dan organisasi.
- 4) Daya dongkrak untuk perubahan yang lebih berorientasi kinerja mengembangkan hubungan yang terbuka konstruktif antara individu dan organisasi dalam dialog yang berkesinambungan.
- 5) Menyediakan kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran kerja.
- 6) Memfokuskan perhatian kepada atribut dan kompetensi yang diperlukan.
- 7) Manajer dan karyawan membuat kesepakatan tentang rencana pengembangan.
- 8) Menyediakan kriteria untuk melakukan pengukuran kinerja.
- 9) Landasan bagi pemberian imbalan.
- 10) Memberdayakan karyawan.
- 11) Mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- 12) Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas secara keseluruhan.
- 13) Mendemonstrasikan bagaimana individu menghargai karyawan.

Menurut Bangun (2012:232), bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

- 1). Evaluasi antar individu dalam organisasi
- 2). Pengembangan dari setiap individu dalam organisasi
- 3). Pemeliharaan sistem
- 4). Dokumentasi

Maka disini dapat dijelaskan dari uraian diatas yaitu :

1). Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2). Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3). Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu

subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4). Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Sedangkan Mangkunegara (2017:77) “Manfaat kinerja adalah kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi”.

Jadi jelaslah kinerja sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi ataupun suatu perusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang baik bersumber dari kinerja yang baik pula dilakukan oleh pegawai dalam suatu instansi.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan manfaat kinerja bahwa hasil penilaian bagi pegawai untuk mengetahui manfaat yang dapat diharapkan instansi.

c. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai dikenal dengan istilah “*Performance rating, performance appraisal, personnel assessment, employee evaluation, merit rating, efficiency rating, service rating*”.

Mangkunegara, (2017:69) mengemukakan bahwa:

“*Performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended*”. (*Performance appraisal* adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan).

Menurut Wibowo, (2014:100) berpendapat bahwa “penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan profesional.”

Mangkunegara, (2017:69) menjelaskan bahwa:

Employee appraisal is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development. Appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities, or status of some object, person, or thing. Penilaian karyawan merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan karyawan dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.

Berdasarkan pendapat di atas, Dapat disimpulkan penilaian karyawan adalah suatu proses penilaian kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai kerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada dibagian personalia.

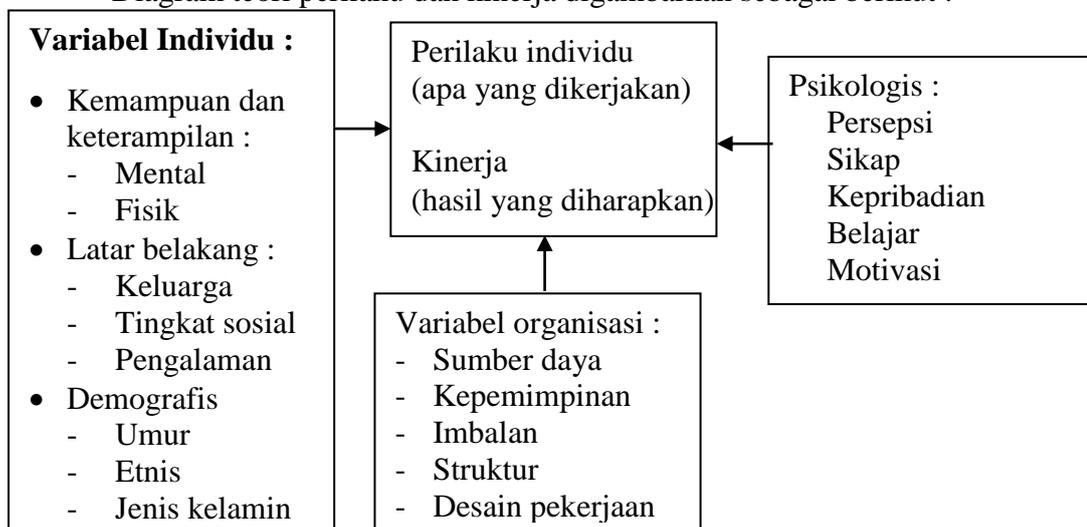
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Menurut Gibson yang dikutip oleh Ilyas (2011 : 66):

secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu : variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

Diagram teori perilaku dan kinerja digambarkan sebagai berikut :



Gambar II.1. Diagram Skematis Teori Perilaku dan Kinerja dari Gibson (2011 : 99)

Variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja

individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

Variabel psikologik terdiri dan sub-variabel persepsi, sikap kepribadian, belajar dan motivasi.

Variabel ini menurut Gibson (2011:99):

Banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit untuk diukur, juga menyatakan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan keterampilan berbeda satu dengan yang lainnya.

Variabel organisasi, menurut Gibson (2011:100) “berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan”.

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai yang ada dalam organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2017:15) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, sebagai berikut :

- 1). Faktor Internal
Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuan.
- 2). Faktor Eksternal
Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Sutrisno (2013:151) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi kerja.

Sedangkan menurut Notoatmodjo (2012:87)

Ada teori yang mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang disingkat menjadi “*ACHIEVE*” yang artinya *Ability*(kemampuan pembawaan), *Capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan), *Help*(bantuan untuk terwujudnya kinerja), *Incentive*(insentif material maupun non material), *Environment*(lingkungan tempat kerja karyawan).

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara, (2013:67) yang merumuskan bahwa:

- 1). *Human Performance = Ability + Motivation*
- 2). *Motivation = Attitude + Situation*
- 3). *Ability = Knowledge + Skill*

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan faktor-faktor kinerja adalah Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha

mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap mental mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

e. Indikator kinerja

Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Sehingga untuk menilai suatu prestasi atau kinerja dibutuhkan indikator-indikator yang mampu memberikan penilaian yang objektif bagi kinerja tersebut.

Mangkunegara (2017 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

- 1) Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3) Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4) Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan

Sedangkan menurut Bernardin & Russel (2013:90) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator kinerja, antara lain adalah:

- 1) Kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- 2) Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatanyang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada

permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

- 4) Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- 5) Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Dari uraian-uraian indikator-indikator di atas jelaslah jika ada beberapa hal yang menjadi hal penting yang bisa dijadikan indikator kinerja yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan hubungan personal yang semuanya mampu untuk mengembangkan prestasi atau kinerja.

2. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan (baru/lama) perlu dilakukan agar karyawan mampu dan siap ditempatkan diposisi tertentu dalam perusahaan yang artinya mampu untuk bekerja dan mau untuk mematuhi segalaaturan yang telah ditetapkan perusahaan. Karena hal ini maka dibawah ini ada beberapa ahli mengemukakan pengertian pelatihan adalah sebagai berikut:

Kasmir (2016:130) mengatakan :Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Widodo (2009:82) menyatakan :

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan

adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan standar.

Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2017:40) mengatakan :Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non- manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Ivancevich dalam Sutrisno (2013:67) mengatakan :“pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera” dan As’ad dalam Sutrisno (2013:67) mengatakan :“pelatihan menyangkut usaha- usaha yang berencana dan diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan, dan sikap- sikap yang relevan terhadap pekerjaan”.

Dari defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang diberikan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku pegawai dapat dilakukan melalui pelatihan yang tentunya sudah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya.

b. Tujuan Dan Manfaat Pelatihan

Pelatihan adalah hal yang sangat diperlukan perusahaan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan untuk meoperasikan beberapa teknologi baru pelatihan yang diberikan untuk menyeragamkan semaksimal mungkin kemampuan dan pola pikir. Dibawah ini dibahas tentang tujuan menurut ahli adalah sebagai berikut :

Kasmir (2016:131) mengemukakan tujuan pelatihan adalah :

- 1) Menambah pengetahuan baru
- 2) Mengasah kemampuan karyawan
- 3) Meningkatkan keterampilan
- 4) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 5) Meningkatkan ketaatan
- 6) Meningkatkan rasa percaya diri

- 7) Memperdalam rasa memiliki perubahan
- 8) Memberikan motivasi kerja
- 9) Menambah loyalitas
- 10) Memahami lingkungan kerja
- 11) Memahami budaya perusahaan
- 12) Membentuk *team work*

Maka disini dapat dijelaskan dari uraian diatas yaitu:

1) Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya p[engetahuan karyawan, maka secara langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

2) Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal.

3) Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

4) Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan.

5) Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

6) Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh- sungguh dalam bekerja.

- 7) Memperdalam rasa memiliki perusahaan
Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan.
- 8) Memberikan motivasi kerja
Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi dalam diri karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya.
- 9) Menambah loyalitas
Dengan mengikuti pelatihan, kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi turnover karyawan.
- 10) Memahami lingkungan kerja
Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya.
- 11) Memahami budaya perusahaan
Artinya karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan.
- 12) Membentuk *team work*
Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu-kesatuan(satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lain.

Menurut Mangkunegara (2017:45) mengatakan :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
- 3) Meningkatkan kualitas kerja
- 4) Meningkatkan ketepatan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 8) Meghindarkan keusangan

9) Meningkatkan perkembangan pegawai

Dari uraian diatas maka disimpulkan tujuan dan manfaat pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja seorang karyawan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Setiap perusahaan berharap pelatihan dapat diberikan kepada seluruh pegawai dan memberikan hasil yang baik atau memuaskan, namun dalam kenyataan banyak sekali program pelatihan mengalami kegagalan. Maksudnya sekalipun semua karyawan sudah dilatih tetapi kemauan dan kemampuan serta perilakunya tidak banyak berubah setelah melakukan pelatihan. Dibawah ini dijelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah sebagai berikut :

Menurut Kasmir (2016:144) mengatakan:

1. Peserta pelatihan
2. Instruktur/ pelatih
3. Materi pelatihan
4. Lokasi pelatihan
5. Lingkungan pelatihan
6. Waktu pelatihan”

Dibawah ini dijelaskan maksud dari faktor diatas adalah :

1). Peserta pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih, calon karyawan tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, motivasi dan perilakunya. Penilaian ini berguna untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diikuti.

2). Instruktur/ pelatih

Instruktur/staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang.

3). Materi pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan menambah pengetahuan peserta pelatihan. Kedalam materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik.

4). Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan jenuh. Demikian pula untuk lokasi di luar perusahaan, biasaya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan terutama bagi karyawan lain.

5). Lingkungan pelatihan

Pengaruh lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prsarana yang memadai tentu kan memberikan hasil yang lebih positif.

6). Waktu pelatihan

Waktu pelatihan merupakan waktu yang dimulai dan berakhirnya suatu pe latihan.misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta pelatihan kelelahan.demikian pula dengan jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan maka tingkat

kejenuhan karyawan akan meningkat pula dan pada akhirnya mempengaruhi pelatihan yang diikutinya.

Mangkunegara (2017:45) mengatakan :

- 1) Perbedaan individu pegawai
- 2) Hubungan dengan jabatan analisis
- 3) Motivasi
- 4) Partisipasi aktif
- 5) Seleksi peserta penataran
- 6) Metode pelatihan dan pengembangan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan mampu menjadikan karyawan menjadi lebih baik dalam bekerja.

d. Indikator Pelatihan

Untuk melihat apakah pelatihan yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik. Maka dibawah ini ada beberapa indikator yang dijelaskan ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Widodo (2009 : 82) indikator pelatihan :

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

Dibawah ini dijelaskan :

1) Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dibidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik malukan pelatihan.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disodialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

Menurut Siagian (2008:190)

- 1) Partisipasi
- 2) Materi pelatihan
- 3) Tingkat kesulitan kerja
- 4) Transfer Pengalihan

Dari poin diatas dibawah ini dijelaskan :

1) Partisipasi

Pelatihan diikuti oleh karyawan dalam suatu perusahaan terutama diikuti oleh karyawan yang membutuhkan pelatihan untuk menunjang karirnya dalam perusahaan. Selain itu juga dalam pelatihan terdapat pealtihan yang ditugaskan untuk melakukan pelatihan terhadap peserta pelatihan.

2) Materi pelatihan

Pelatihan akan berlangsung dengan baik apabila perencanaan pelatihan dilakukan dengan baik pula. Materi pelatihan merupakan hal penting yang harus dipertimbangkan dalam perencanaan pelatihan. Materi pelatihan disiapkan dan disesuaikan dengan kenutuhan pelatihan.

3) Tingkat kesulitan kerja

Materi yang diberikan dalam pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan yaitu kebutuhan karyawan peningkatan kemampuan dalam menghadapi kesulitan pekerjaan.

4) Transfer Pengalihan

Transfer yang dilakukan adalah pengalihan pengetahuan dari pelatih kepada peserta pelatihan yang nantinya akan bermanfaat dalam peningkatan kemampuan karyawan.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator pelatihan sangat terukur akan membuat sedikit banyaknya proses pelatihan akan berjalan sesuai rencana dengan hasil yang diinginkan perusahaan.

3. Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Pegawai yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah *placement* atau penempatan kerja. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Berasal dari istilah "*The Right Man On The Right Place*" yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang pegawai sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan Semangat Kerja pegawai juga meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahap dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud.

Adapun definisi-definisi pelatihan menurut beberapa ahli seperti berikut : Menurut Rivai dan Sagala (2011:198), "penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu".

Lain halnya menurut Mangkuprawira (2011:166), "penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai".

Selain itu Menurut Siswanto (2012:162), “proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya”.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) “penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

b. Tujuan dan Manfaat Penempatan Kerja

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang pegawai atau calon pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja. Prinsip penempatan kerja dalam manajemen sumber daya manusia adalah pegangan hidup yang diyakini dalam menempatkan pegawai supaya tujuannya bisa tercapai.

Manfaat dan tujuan diadakan penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan Kriteria.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:129), manfaat dan tujuan penempatan sebagai berikut:

- 1). Pengetahuan
- 2). Kemampuan
- 3). Kecakapan
- 4). Keahlian

Sedangkan menurut Malthis (2006:33) manfaat dan tujuan dari penempatan dibagi menjadi beberapa poin, yaitu:

1. Mengurangi perasaan diasingkan
2. Mengembangkan pengetahuan dibidang pekerjaan yang berbeda.
3. Persiapan untuk di promosi.

Dari uraian mengenai manfaat dan tujuan di atas maka dapat disimpulkan jika yang penting diperhatikan dalam penempatan pegawai adalah ilmu, kemampuan, kecakapan, pendidikan dan pengalaman kerja.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Yuniarsih dan Suwatno (2013:117) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan yang dikutip dari Schuler dan Jackson bahwa dalam melakukan penempatan karyawan hendaklah mempertimbangkan

keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut:

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

Dari poin diatas dibawah ini dijelaskan :

1). Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikanpun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan.

2). Faktor Pengalaman

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3). Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum karyawan yang bersangkutan diterima menjadi karyawan diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk.

4). Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal merugikan bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi pegawai wanita.

Kebutuhan penempatan staf dapat dipenuhi melalui dua cara, yaitu: menyewa dari pihak luar perusahaan dan penugasan kembali karyawan yang ada atau disebut sebagai penempatan dari dalam.

Menurut Hasibuan (2008:33) penempatan pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- 1). Pertumbuhan perusahaan.
- 2). Reorganisasi.
- 3). Kecendrungan Ekonomi Umum
- 4). Atrisi.

Adapun penjelasan dari masing-masing poin di atas adalah sebagai berikut:

1). Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru.

2). Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi dari perusahaan akan menghasikan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger

dan reorganisasi perusahaan. Pembelian /penjualan perusahaan merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan pekerja, dan program pensiun dini. Hal ini akan mempengaruhi keputusan penempatan karyawan.

3). Kecendrungan Ekonomi Umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi membaik maka departemen SDM akan proaktif melakukan kegiatannya, seperti promosi, rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

4). Atrisi

Atrisi merupakan pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal. Secara khusus program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelembanan aktivitas ekonomi, sehingga karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadi pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

Dari apa yang disampaikan oleh ahli dapat disimpulkan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi dari penempatan, tentunya kebutuhan penempatan merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

d. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan pegawai itu sendiri yaitu :

- 1). Pendidikan
- 2). Pengetahuan Kerja
- 3). Keterampilan Kerja
- 4). Pengalaman Kerja

Dari poin diatas dibawah ini dijelaskan :

1). Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:

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

2). Pengetahuan Kerja

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. Indikatornya adalah:

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

3). Keterampilan Kerja

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 , dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- c). Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.

4). Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah pekerjaan yang harus dilakukan.

Demikianlah penjelasan-penjelasan dari indikator tersebut, dimana ternyata dapat ditarik kesimpulan yang menjadi dasar dari penempatan bukan hanya keilmuan saja, tetapi juga pengalaman kerja dari pegawai tersebut.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Di dalam kehidupan sehari-hari, di mana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya. Manusia sebagai individu terkadang ingin hidup bebas, sehingga ia ingin melepaskan diri dari segala ikatan dan peraturan yang membatasi kegiatan dan perilakunya.

Namun manusia juga merupakan makhluk sosial yang hidup di antara individu-individu lain, di mana ia mempunyai kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain.

Penyesuaian diri dari tiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan bebas dari kekacauan-kekacauan. Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Seharusnya pegawai mengerti bahwa dengan dipunyainya disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah.

Menurut Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”.

Menurut Hasibuan (2009:444) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut Sutrisno (2013:86), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

- 1). Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2). Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3). Besamya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4). Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5). Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Menurut Mangkunegara, (2017:129) mengemukakan bahwa "*Discipline is management action to enforce organization standards*". "Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi".

Latainer dalam Sutrisno, (2013:87) Mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja dimaksud untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi efektif dan efisien. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri.

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2013:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- 1). Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2). Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
- 3). Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4). Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5). Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuan.

Disiplin kerja merupakan program yang harus dijalankan perusahaan. Jika disiplin kerja tidak dilaksanakan pencapaian tujuan perusahaan akan sulit tercapai.

Menurut pendapat Handoko (2011:208) :Disiplin kerja bermanfaat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka disiplin kerja untuk memperbaiki efektifitas dan mewujudkan kemampuan kerja karyawan dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

c. Pentingnya Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

Menurut Sutrisno (2013:88) :Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antarkaryawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi-kondisi yang memerlukan disiplin itu lebih baik daripada program pendisiplinan yang paling memuaskan, namun disiplin itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan yang positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Menurut Hasibuan (2009:194) bahwa “kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mengetahui semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, mengapa dalam didisiplinan karyawan diperlukan peraturan dan hukuman. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik diperusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan”.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Ketidaksiplinan dan kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Dilingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

d. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya

Menurut Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Menurut Sutrisno (2013:94) menyatakan bahwa: Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

- 1). Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- 2). Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3). Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4). Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, di mana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh pegawai.

Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

Sutrisno, (2013:94)“Pendidikan lebih baik daripada hukuman dan koreksi konstruktif lebih baik daripada celaan, merupakan kunci dari keseluruhan program peningkatan individu yang harus menjadi tekanan dalam pelaksanaan disiplin”.

Menurut Sutrisno, (2013:95) bahwa : Suatu program disiplin yang konstruktif harus dikembangkan di sekitar elemen-elemen penting sebagai berikut:

- 1). Rumusan ketetapannya jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan, dan dijalankan secara hati-hati.

- 2). Pelaksanaannya adil dengan menggunakan peringatan dan hukum yang dimaklumkan, dengan tujuan memberi koreksi, seimbang dengan pelanggaran, tidak keras pada permulaan, dan ditetapkan secara seragam.
- 3). Kepemimpinan penyeliaan yang disesuaikan pada aturan-aturan pendisiplinan dan prosedur-prosedur, penuh pengertian tetapi teguh dalam menangani masalah pendisiplinan, dan kepemimpinan penyeliaan itu sendiri merupakan suatu contoh bagi perilaku karyawan.
- 4). Pelaksanaan yang adil dan seragam untuk penyelidikan pelanggaran yang tampak, di mana pelaksanaannya tergantung pada tinjauan tingkat manajemen yang lebih tinggi, termasuk cara minta banding terhadap putusan pendisiplinan yang dianggap tidak adil.

Pada kesimpulan di atas sesuai dengan pengertian disiplin kerja sebagai suatu sikap terhadap peraturan perusahaan dalam rangka pelaksanaan kerjanya, maka disiplin kerja dikatakan baik bila pegawai mengikuti dengan sukarela aturan atasannya dan berbagai peraturan perusahaan. Dan sebaliknya, dikatakan buruk bila pegawai mengikuti perintah atasan dengan terpaksa dan tidak tunduk pada peraturan perusahaan.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi.

Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Sutrisno, (2013:89), faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

- 1). Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2). Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
- 3). Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- 4). Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- 5). Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- 6). Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
- 7). Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dari poin diatas dibawah ini dijelaskan :

- 1). Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaikbaiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian

kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat temenuhi.

- 2). Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.
- 3). Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para

karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4). Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata: “Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.”

5). Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah

ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan. yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat mana pun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6). Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga

mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7). Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain: saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka, memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pemimpin yang kurang baik, yang memakai kekuasaannya dengan sewenang-wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik, namun rasa gelisah dan tidak tenteram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, dapat meledak di muka pemimpin setiap waktu.

Menurut Sutrisno, (2013:93) menyatakan bahwa :Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakankebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

Secara umum beranggapan bahwa pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan karyawan. Kebanyakan pemimpin mengetahui

bahwa dari waktu ke waktu para karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ke tempat kerja. Oleh karena itu, penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

Absensi atau tidak hadirnya karyawan, oleh Tohardi dalam Sutrisno, (2013:93):

Ditunjukkan sebabnya antara lain karena karyawan sakit, kesehatan menurun, atau sedang menyelesaikan urusan pribadi. Dalam bentuk pelanggaran disiplin, absensi ini disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab karyawan, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, seperti menikmati libur melampaui liburan yang ditentukan atau pada hari-hari pembukaan acara maupun pertandingan tertentu. Karyawan yang berusia muda banyak yang melakukan pelanggaran ini, demikian juga dengan karyawan baru atau tua, di samping lokasi kerja yang jauh.

Selain dari itu, masuk akal tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Bila pegawai merasa bahwa peraturan yang diberlakukan terhadap mereka tidak masuk akal, mereka akan memandangnya tanpa banyak komentar. Dengan kata lain, mereka menaati peraturan bukan karena takut akan hukumannya, tapi karena percaya bahwa apa yang dilakukannya merupakan tindakan yang benar. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi.

Dengan demikian, disimpulkan secara umum dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan antara lain dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti kepemimpinan, keadaan karyawan itu sendiri, serta peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut.

Menurut Hasibuan (2016:194) adalah sebagai berikut:

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

- 1). Tujuan dan kemampuan
- 2). Teladan pimpinan.
- 3). Balas Jasa
- 4). Keadilan
- 5). Waskat
- 6). Sanksi hukuman
- 7). Ketegasan dan
- 8). Hubungan kemanusiaan

Adapun penjelasan dari diatas adalah :

- 1). Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

- 2). Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berpedan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawan. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

3). Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaannya kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

4). Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap sesama bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan

kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5). Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk. Jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap bawahannya sehingga kondusif setiap bahwan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal control yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

6). Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat. Karyawan akan semakin tidak takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7). Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan/. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner. Sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya. Bahkan sikap dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

8). Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara semua karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari Direct single Relationship direct group relationship, dan crose relationship hendaknya harmonis.

Manajer berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya tercipta human relationsip yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan jadi kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

f. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap mental atau keadaan seseorang atau kelompok organisasi dimana ia berniat untuk patuh, taat dan tunduk terhadap peraturan, perintah, dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasional.

Menurut Soejono (2011:11), indikator dari disiplin kerja yaitu :

- 1). Ketepatan waktu
- 2). Menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan baik
- 3). Tanggung jawab yang tinggi
- 4). Ketaatan terhadap aturan tempat bekerja
- 5). Pegawai memakai seragam

Adapun penjelasan dari diatas adalah :

- 1). Ketepatan waktu, para pegawai datang ke tempat kerja tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- 2). Menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan dan perlengkapan, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan dan perlengkapan dapat terhindar dari kerusakan.
- 3). Tanggung jawab yang tinggi, pegawai senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- 4). Ketaatan terhadap aturan tempat bekerja.
- 5). Pegawai memakai seragam, menggunakan kartu tanda pengenal identitas, membuat izin bila tidak masuk kerja, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

Menurut Agustini (2011:73) indikator disiplin itu adalah sebagai berikut :

- 1) Tingkat kehadiran
- 2) Ketaatan pada atasan
- 3) Kesadaran bekerja
- 4) Tanggung jawab

Beberapa indikator yang dikemukakan di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa kedisiplinan kerja dapat muncul dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan perusahaan yang terbentuk. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas pekerjaannya pegawai yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan merasa sedih meninggalkan pekerjaan jika belum selesai, bahkan akan merasa senang jika dapat menyelesaikan tepat waktu, dia mempunyai target dalam menyelesaikan

suatu pekerjaan sehingga selalu memprioritaskan pekerjaan mana yang perlu diselesaikan terlebih dahulu.

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada uraian teori yang telah di kemukakan serta permasalahan yang ada, maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah, untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang di teliti.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Sebuah organisasi atau perusahaan pada dasarnya ingin mendapatkan kinerja pegawai yang baik untuk mencapai tujuan yang di tetapkan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik maka di butuhkan pelatihan. Dengan adanya pelatihan diharapkan pegawai akan dapat bekerja secara efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi, perubahan metode kerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan. Oleh karna itu perusahaan yang ingin berkembang, maka pelatihan bagi pegawainya harus mendapatkan perhatian yang besar dengan cara mengembangkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pelatihan menurut Kaswan (2011:2) adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi pengubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan memiliki peranan yang penting daam meningkatkan keterampilan dan keahlian karyawan.

Menurut Simamora (2009:273) “Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Harahap,dkk (2017) didapat hasil Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Augustinus dkk (2018) secara parsial pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Kinerja

Penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya. Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Untuk melakukan penempatan diperlukan pengambilan keputusan yang tepat. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan kerja tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer khususnya bagian seleksi tenaga kerja. Pertimbangan objektif ilmiah berdasarkan data dan keterangan tentang pribadi pegawai, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun hasil seleksi pribadi pegawai. Untuk menghasilkan kinerja baik maka penempatan kerja harus disesuaikan dengan pengetahuan, pendidikan, keterampilan, usia, kesehatan fisik dan mental, dan pengalaman kerja.

Menurut Hasibuan (2008:32), mengemukakan bahwa “penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan / pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai hubungan pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja (studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik) oleh Fadilah dkk (2013) adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muaja, dkk (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara penempatan kerja dengan kinerja pegawai yang positif dan signifikan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Bukhari (2018) menyatakan bahwa variabel penempatan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus dimiliki oleh pegawai yang berupaya meningkatkan kinerjanya agar optimal. Disiplin kerja akan terlihat dari ketepatan waktu seorang pegawai dalam bekerja, tanggungjawab pegawai yang tinggi, kepatuhan terhadap pimpinan dan ketaatan pada semua peraturan yang berlaku. Sehingga semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Sutrisno (2011:96) “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi”.

Penelitian menurut Syamsuddinnor (2013) “Untuk meningkatkan kinerja yang baik, dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin kerja. Pelaksanaan penerapan disiplin kerja dapat menumbuh kembangkan performance/kinerja pegawai sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Untari (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan cukup kuat antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai . Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Pelatihan, Penempatan kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan untuk mewujudkan kinerja yang maksimal, maka harus dilakukan pelatihan yang benar dan juga penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai serta meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan cara memotivasi pegawai dan memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar setiap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Mangkunegara (2010:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Pelatihan menurut Kaswan (2011:2) adalah “proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian karyawan”.

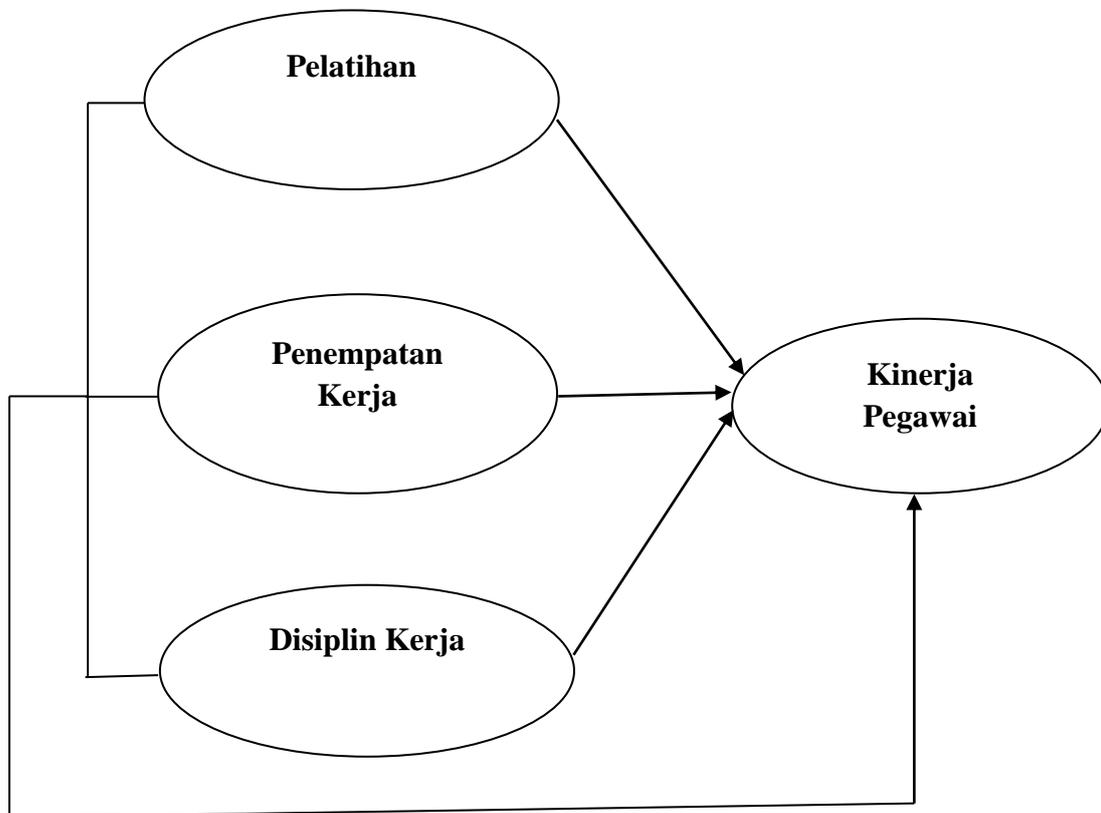
Menurut Hasibuan (2008:32), mengemukakan bahwa “penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan / pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Menurut Sutrisno (2011:96) “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Anggereni (2017) oleh Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muaja (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara penempatan kerja dengan kinerja pegawai yang positif dan signifikan. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas adalah sebagai berikut :



Gambar II.2
Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber Data: Machfoedz Ircham. 2010

C. Hipotesis

Menurut Kuncoro (2009:59), “Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi”.

Berdasarkan pemaparan teori-teori pada kajian teori sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
2. Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
4. Pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan jenis masalah yang diselidiki, tempat dan waktu yang dilakukan serta teknik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini, data yang telah didapat berwujud angka-angka yang dapat dihitung jumlahnya.

Menurut Juliandi dkk (2015:88), Penelitian kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau *numeric* tertentu. Analisis data kuantitatif biasanya menggunakan statistik-statistik yang beragam banyaknya, baik statistik deskriptif maupun statistik inferensial, statistik parametrik maupun statistik non parametrik .

Menurut Ginting dan Situmorang (2008:55), Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisa data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data *numeric*.

B. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meneliti variable-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel independen (X) yakni pelatihan (X₁), penempatan kerja (X₂), disiplin kerja (X₃), serta 1 variabel dependen (Y) kinerja pegawai (Y), selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel III. 1.
Defenisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator Variabel
Kinerja (Y)	Menurut Bernardin & Russel (2013:90) Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.	Menurut Mangkunegara (2017:75) 1. Kualitas (<i>Quality</i>) 2. Kuantitas (<i>Quantity</i>) Ketepatan waktu (<i>Timeliness</i>) 3. Efektivitas biaya 4. Hubungan antar perseorangan
Pelatihan (X1)	Widodo (2009 : 82) menyatakan: “pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar”.	Menurut Widodo (2009:82): 1.Instruktur 2.Peserta 3.Materi 4.Tujuan 5.Metode 6.Sasaran
Penempatan kerja (X2)	Menurut Rivai dan Sagala (2011:198), penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu.	Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118): 1.Pendidikan 2.Pengetahuan Kerja 3.Keterampilan Kerja 4.Pengalaman Kerja waktu

<p>Disiplin kerja (X3)</p>	<p>Singodimedjo dalam Sutrisno, (2015:86) : “Mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mnaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan”.</p>	<p>Menurut Soejono (2011:11): 1.Ketepatan waktu 2.Menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan baik 3.Tanggung jawab yang tinggi 4.Ketaatan terhadap aturan tempat bekerja</p>
------------------------------------	--	---

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan yang beralamat di Jalan Medan Tenggara No. VII, Medan Tenggara, Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20228.

2. Waktu Penelitian

Mengingat penelitian ini merupakan penelitian yang pertama sekali bagi penulis, maka penulis membutuhkan waktu yang cukup lama dalam menyelesaikannya. Penelitian ini dimulai dari bulan September 2018 sampai dengan selesai. Adapun jadwal rencana penelitian mulai dari survei lokasi dan objek penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel III. 2.
Skedul Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun																																			
		2018												2019																							
		Sep			Okt			Nov			Dec			Jan			Feb			Mar																	
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4													
1	Pengajuan Judul	■	■	■																																	
2	Pembuatan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■																									
3	Bimbingan Proposal											■	■	■	■	■	■																				
4	Seminar Proposal															■	■	■	■	■	■																
5	Pengumpulan Data																			■	■	■	■	■	■												
6	Pengolahan Data																							■	■	■	■	■	■								
7	Bimbingan Tesis																							■	■	■	■	■	■								
8	Seminar Hasil																											■	■	■	■	■	■				
9	Bimbingan Tesis																											■	■	■	■	■	■				
10	Sidang Tesis																															■	■	■	■	■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:115) menyatakan populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Rochaety (2009:63), “Populasi adalah keseluruhan unit analisis/hasil pengukuran yang dibatasi oleh suatu kriteria tertentu”. Sedangkan menurut Ircham Machfoedz (2010:47), menyatakan bahwa: “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini

adalah seluruh pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan sebanyak 46 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:72), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pada penelitian ini sampel adalah seluruh pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan sebanyak 46 orang

Tabel III. 3.
Daftar Populasi Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan

No	Bagian	Jumlah (Orang)
1.	Direktur	1
2.	Pejabat Stuktural	2
3.	Keuangan	4
4.	Urusan Akademik	9
5.	Fungsional Umum	30
Total		46

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Subagyo (2007:37), “Pengumpulan data pada dasarnya merupakan suatu kegiatan operasional agar tindakannya masuk pada pengertian penelitian yang sebenarnya. Pencarian data di lapangan dengan mempergunakan alat pengumpul data yang sudah disediakan secara tertulis ataupun tanpa alat yang hanya merupakan angan-angan tentang sesuatu hal yang akan dicari di lapangan, sudah merupakan proses pengadaan data primer”.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang disebarakan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sample oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2017:199), “ kuisisioner merupakan

teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”.

Menurut Juliandi, dkk (2015:69), “Angket adalah pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variable yang diiteliti”. Angket tersebut diberikan kepada para pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan dengan menggunakan skala likert dengan bentuk *ckecklist*, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel III. 4.
Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

F. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Dalam pengujian ini, uji validitas yang digunakan oleh penulis untuk menguji apakah instrumen yang dipakai cukup layak digunakan sehingga menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukuran. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu intrumen. Menurut Umar (2010: 52). “uji validitas digunakan untuk mengetahui sah/valid tidak suatu koisioner, suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut”

Jika nilai korelasi yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid. Namun walaupun positif perlu nilai korelasi tersebut signifikan atau tidak. Rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Nilai Koefisien Korelasi

X = Skor butir

Y = Skor total

N = Jumlah Responden

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat nilai X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat nilai Y

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Tabel III. 5.
Hasil Pengujian Validitas Kinerja(Y)

Butir Pernyataan	Nilai korelasi	Probabilitas	keterangan
Butir 1	0,542 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 2	0,583 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 3	0,573 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 4	0,736 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 5	0,514 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 6	0,555 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 7	0,543 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 8	0,693 (positif)	0,000>0,05	Valid

Sumber: Diolah Peneliti 2019

Berdasarkan pada tabel III.5 diatas, dari 8 butir diatas dapat dilihat bahwa seluruh butir terlihat valid. Dengan demikian 8 butir pernyataan dari variabel kinerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen.

Tabel III. 6.
Hasil Pengujian Validitas Pelatihan (X1)

Butir pernyataan	Nilai korelasi	Probabilitas	keterangan
Butir 1	0,577 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 2	0,532 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 3	0,537 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 4	0,547 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 5	0,560 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 6	0,612 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 7	0,510 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 8	0,562 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 9	0,676 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 10	0,558 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 11	0,646 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 12	0,594 (positif)	0,000>0,05	Valid

Sumber: Diolah Peneliti 2019

Berdasarkan pada tabel III.6 diatas, dari 12 butir diatas dapat dilihat bahwa seluruh butir terlihat valid. Dengan demikian 12 butir pernyataan dari variabel pelatihan boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen.

Tabel III. 7.
Hasil Pengujian Validitas Penempatan Kerja (X2)

Butir Pernyataan	Nilai korelasi	Probabilitas	keterangan
Butir 1	0,568 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 2	0,692 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 3	0,571 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 4	0,564 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 5	0,590 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 6	0,782 (positif)	0,000>0,05	Valid

Butir 7	0,825 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 8	0,642 (positif)	0,000>0,05	Valid

Sumber: Diolah Peneliti 2019

Berdasarkan pada tabel III. 7 diatas, dari 8 butir diatas dapat dilihat bahwa seluruh butir terlihat valid. Dengan demikian 8 butir pernyataan dari variabel penempatan kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen.

Tabel III. 8.
Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja (X3)

Butir Pernyataan	Nilai korelasi	Probabilitas	keterangan
Butir 1	0,639 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 2	0,730 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 3	0,619 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 4	0,690 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 5	0,514 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 6	0,689 (positif)	0,000>0,05	Valid
Butir 7	0,725 (positif)	0,000>0,05	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel III. 8 diatas, dari 7 butir diatas dapat dilihat bahwa seluruh butir terlihat valid. Dengan demikian 7 butir pernyataan dari variabel disiplin kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen.

a. Uji Reliabilitas

Selanjutnya butir instrument yang valid di atas di uji reliabilitasnya untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Menurut Arikunto dalam Juliandi, Irfan dan Manurung (2015:82) pengujian reliabilitas dilakukan dengan Cronbach Alpha, dikatakan reliable bila hasil alpha $\geq 0,6$ dengan rumus alpha sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k - 1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Juliandi, 2015:82)

Dimana:

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan
- σ_b^2 = Jumlah varians butir
- σ_1^2 = Varians total

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, didapati hasil nilai reliabilitas dari kuesioner yang diberikan kepada responden sebagai berikut: Menurut Kuncoro (Situmorang et al, 2011:40) suatu konstruk atau variable dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,80$ atau nilai Cronbach's alpha $> 0,60$ (Ghozali).

Tabel III. 9.
Reliabilitas Data Variabel Y, X1,X2,X3

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kinerja (Y)	0.733	Reliable
2	Pelatihan (X1)	0.812	Reliable
3	Penempatan Kerja (X2)	0.808	Reliable
4	Disiplin Kerja (X3)	0.763	Reliable

Sumber: Diolah Peneliti 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat kinerja (Y) bernilai *cronbach's alpha* 0,733 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliabel.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat Pelatihan (X1) bernilai *cronbach's alpha* 0,812 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliabel.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat Penempatan Kerja (X2) nilai *cronbach's alpha* 0,808 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliabel.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat Disiplin Kerja (X3) bernilai *cronbach's alpha* 0,763 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliabel.

G. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak.

Untuk menguji Normalitas data dapat menggunakan 2 (dua) cara yaitu:

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

a. Uji P-Plot.

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-P Plot of Regression Standardized Residual* melalui SPSS, dimana:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji kolmogorof smirnov test.

Uji dilakukan untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak.

- 1) Jika nilai Asymp sig > 0.5 Maka data Berdistribusi normal
- 2) Jika nilai Asymp sig < 0,5 Maka data tidak normal

2. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2006:91) Multikolinearitas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinierits dapat dialkuakn dengan melihat toleransi variabel atau *varian Inflation Factor* (VIF) dengan membandingkan sebagai berikut:

- a. $VIF < 5$ maka tidak terdapat multikolinieritas.
- b. $VIF > 5$ terdapat multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dari model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID (residual) dan ZPRED (prediksi variabel terkait). Dasar analisisnya dapat dilihat: (1) jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas. (2) jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan *software SPSS* versi 24 dengan teknik statistik. Menurut Nazir (2014:333), “Statistik memegang peranan yang penting dalam penelitian, baik dalam penyusunan model, dalam perumusan hipotesis, dalam pengembangan alat dan instrumen pengumpulan data, dalam penyusunan desain penelitian, dalam penentuan sampel, dan dalam analisis data”.

Beberapa teknik statistik yang dilakukan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyatno (2008:137), menyebutkan bahwa: “Analisis regresi linier berganda berguna untuk menganalisis hubungan linier antara 2 variabel independen atau lebih dengan 1 variabel dependen”.

Persamaan regersinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Variabel Dependen (Kinerja Pegawai)
a	= Nilai Konstanta
b	= Koefisien regresi
X ₁	= Variabel Independen (Pelatihan)
X ₂	= Variabel Independen (Penempatan Kerja)
X ₃	= Variabel Independen (Disiplin Kerja)
e	= Disturbance error (Variabel pengganggu)

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Menurut Priyatno (2008:147), menyebutkan bahwa: “Uji t atau t hitung adalah pengujian signifikansi untu mengetahui pengaruh variabel X₁, X₂ dan X₃ terhadap Y secara parsial, apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka t hitung akan dibandingkan dengan t tabel”.

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan uji t:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t	= Nilai t hitung
r	= Koefisien korelasi

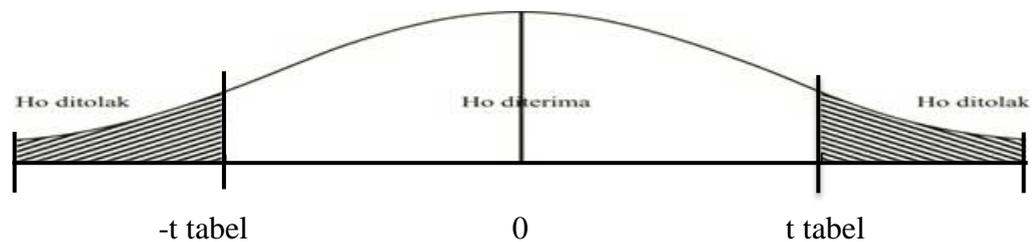
n = Banyaknya sampel

Bentuk Pengujian:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- 2) $H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas \leq taraf signifikan sebesar 0.025 (sig. $\leq \alpha_{.05}$)
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas $>$ taraf signifikan sebesar 0.025 (sig. $> \alpha_{.05}$)



Gambar III.1. Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)

b. Uji F

Menurut Sugiono (2012:190), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$).

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2017:257)

Dimana:

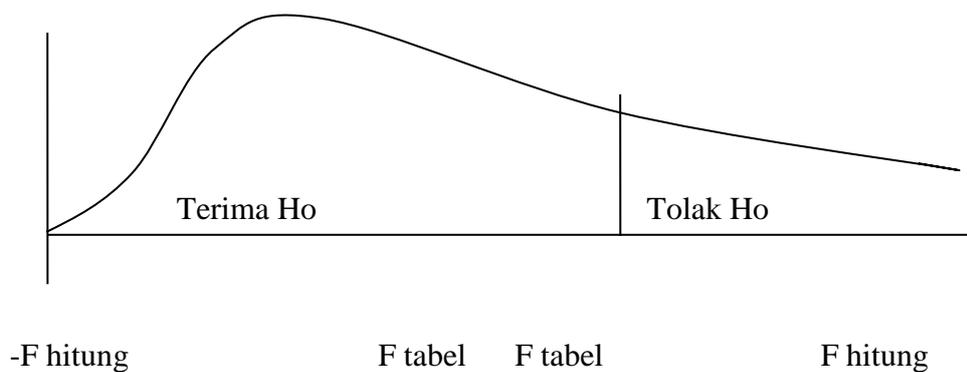
- Fh = Nilai F hitung
 r = Koefisien Korelasi Berganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah anggota sampel

Bentuk Pengujian:

- a) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- b) $H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan :

- a) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung \leq probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. $\leq \alpha_{.05}$)
- b) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. $> \alpha_{.05}$)



Gambar III.2. Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Priyatno (2008:144), menyebutkan bahwa: “*R Square* atau kuadrat R menunjukkan koefisien determinasi. Angka ini akan diubah kebentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen”.

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

$$\mathbf{KD = r^2 \times 100\%}$$

(Sugiyono, 2017:258)

Dimana:

KD = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskriptif Responden

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 46 karyawan yang dijadikan responden diperoleh karakteristik sebagai berikut:

Tabel IV.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	28	60,9	60,9	60,9
	Perempuan	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel IV.1 dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak adalah laki-laki dengan jumlah 28 orang (60.9%), sedangkan perempuan sebanyak 18 orang (39.1%). Hal tersebut bukanlah merupakan bagian dari kebijakan yang dibuat oleh Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan, tetapi memang secara kebetulan memang jumlah pegawai yang laki-laki lebih banyak. Kemudian jika dilihat dari fisik dan keahlian, tidak ada yang membedakan antara pegawai wanita dengan laki-laki.

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	18	39,1	39,1	39,1
	Diploma 3	2	4,3	4,3	43,5
	Strata 1	25	54,3	54,3	97,8
	Strata 2	1	2,2	2,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Berdasarkan table IV.2. menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok sarjana yaitu sebanyak 25 orang (54.3%), kemudian dari kelompok SLTA 18 orang (39,1%), kemudian kelompok Diploma 2 orang (4,3%) dan kelompok magister 1 orang (2.2%) dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan sebagian besar memiliki pendidikan tinggi. Hal tersebut disebabkan karena pekerjaan ini dibutuhkan oleh pegawai yang memiliki keahlian yang setara dengan sarjana. Kemudian memang untuk posisi yang lebih tinggi lagi akan diperlukan pendidikan yang lebih tinggi lagi, misalkan paskah Sarjana dan pendidikan lanjutan.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)
30-40 Tahun	9
41-50 Tahun	20
>50 Tahun	17
Total	46

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Berdasarkan table IV.3. menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok usia 41-50 Tahun yaitu sebanyak 20 orang,

kemudian dari kelompok >50 Tahun sebanyak 17 orang, dan kelompok 30-40 Tahun sebanyak 9 orang dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan sebagian besar memiliki usia yang produktif. Hal tersebut disebabkan karena pekerjaan ini dibutuhkan oleh pegawai yang memiliki semangat agar pekerjaan sesuai dengan prosedur instansi.

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)
5-10 Tahun	13
11-15 Tahun	19
>15 Tahun	14
Total	46

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Berdasarkan table IV.4. menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok 11-15 Tahun Masa Kerja yaitu sebanyak 19 orang, kemudian dari kelompok >15 Tahun Masa Kerja 14 orang, dan kelompok 5-10 Tahun Masa Kerja 13 orang responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan sebagian besar memiliki masa kerja yang sudah lama dan berpengalaman. Hal tersebut disebabkan karena pekerjaan ini dibutuhkan oleh pegawai yang memiliki keahlian atau pengalaman dibidangnya.

2. Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variabel terikat (*dependent variabel*) adalah Kinerja Pegawai (Y) dan tiga variabel bebas (*independent variabel*) yang terdiri dari Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3).

1) Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Dibawah ini peneliti sajikan frekwensi jawaban responden untuk variable kepuasan kerja (Y) dengan *Statistic Descriptive Frequency* pada SPSS 24.0.

Tabel IV.5
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya memiliki kualitas kerja yang sesuai dengan dibutuhkan oleh instansi.	32	69,6	14	30,4	0	0	0	0	0	0
2	Saya selalu mengutamakan kualitas kerja.	26	56,5	15	32,6	5	10,9	0	0	0	0
3	Saya terbiasa memiliki sejumlah pekerjaan yang banyak di instansi.	17	37	28	60,9	1	2,2	0	0	0	0
4	Beban Kerja yang dilakukan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	17	37	24	52,2	5	10,9	0	0	0	0
5	Saya memiliki kehandalan dalam bekerja.	25	54,3	17	37	4	8,7	0	0	0	0
6	Setiap pekerjaan yang saya lakukan hasilnya tidak pernah diragukan.	13	28,3	30	65,2	3	6,5	0	0	0	0
7	Saya memiliki sikap yang terpuji.	25	54,3	19	41,3	2	4,3	0	0	0	0
8	Pekerjaan yang saya lakukan dapat di pertanggungjawabkan.	23	50	15	32,6	8	17,4	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 1 sebesar 30,4% atau sebanyak 14 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 69,6% atau sebanyak 32 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 2 sebesar 10,9% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 32,6% atau sebanyak 15 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 56,5% atau sebanyak 26 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 3 sebesar 2,2% atau sebanyak 1 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 60,9% atau sebanyak 28 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 37,0% atau sebanyak 17 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 4 sebesar 10,9% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 52,2% atau sebanyak 24 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 37,0% atau sebanyak 17 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 5 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 37,0% atau sebanyak 17 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 54,3% atau sebanyak 25 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 6 sebesar 6,5% atau sebanyak 3 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 65,2% atau sebanyak 30 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 28,3% atau sebanyak 13 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 7 sebesar 4,3% atau sebanyak 2 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 41,3%

atau sebanyak 19 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 54,3% atau sebanyak 25 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang kinerja 8 sebesar 17,4% atau sebanyak 8 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 32,6% atau sebanyak 15 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 50,0% atau sebanyak 23 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

2) Deskriptif Variabel Pelatihan (X1)

Dibawah ini peneliti sajikan frekwensi jawaban responden untuk variable pelatihan (X1) dengan *Statistic Descriptive Frequency* pada SPSS 24.0.

Tabel IV.6 Statistik Deskriptif

Variabel Pelatihan (X1)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya merasa kopetensi instruktur sesuai keahliannya.	23	50	18	39,1	5	10,9	0	0	0	0
2	Saya merasa instruktur sesuai materi yang diberikan sesuai jadwal yang ditentukan.	16	34,8	29	63	1	2,2	0	0	0	0
3	Saya diikuti peserta sesuai dengan keahlian saya.	21	45,7	21	45,7	4	8,7	0	0	0	0
4	Saya selalu menjadi peserta yang di lakukan di instansi.	18	39,1	22	47,8	6	13	0	0	0	0
5	Saya menyukai materi yang sederhana.	22	47,8	16	34,8	8	17,4	0	0	0	0
6	Saya setuju jika materi tidak terlalu banyak.	17	37	27	58,7	2	4,3	0	0	0	0
7	Saya merasa yang diberikan dapat mencapai target kerja.	26	56,5	13	28,3	7	15,2	0	0	0	0
8	Tujuan yang diberikan sudah sesuai dengan sasaran kerja.	11	23,9	29	63	6	13	0	0	0	0
9	Saya merasa metode yang diberikan sudah efektif.	22	47,8	24	52,2	0	0	0	0	0	0
10	Saya merasa metode yang diberikan sudah efesien.	17	37	26	56,5	3	6,5	0	0	0	0
11	Pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan sasaran pekerjaan.	22	47,8	20	43,5	4	8,7	0	0	0	0
12	Sasaran pelatihan sebaiknya juga berhubungan dengan peningkatan kemampuan pegawai.	30	65,2	12	26,1	4	8,7	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 1 sebesar 10,9% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 39,1% atau sebanyak 18 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 50,0% atau sebanyak 23 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 2 sebesar 2,2% atau sebanyak 1 orang yang memberikan pernyataan kurang

setuju dan 63,0% atau sebanyak 29 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 34,8% atau sebanyak 16 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 3 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 45,7% atau sebanyak 21 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 45,7% atau sebanyak 21 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 4 sebesar 13,0% atau sebanyak 6 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 47,8% atau sebanyak 22 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 39,1% atau sebanyak 18 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 5 sebesar 17,4% atau sebanyak 8 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 34,8% atau sebanyak 16 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 47,8% atau sebanyak 22 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 6 sebesar 4,3% atau sebanyak 2 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 58,7% atau sebanyak 27 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 37,0% atau sebanyak 17 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 7 sebesar 15,2% atau sebanyak 7 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 28,3% atau sebanyak 13 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 56,5% atau sebanyak 26 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 8 sebesar 13,0% atau sebanyak 6 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 63,0% atau sebanyak 29 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 23,9% atau sebanyak 11 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 9 sebesar 52,2% atau sebanyak 24 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 47,8% atau sebanyak 22 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 10 sebesar 6,5% atau sebanyak 3 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 56,5% atau sebanyak 26 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 37,0% atau sebanyak 17 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 11 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 43,5% atau sebanyak 20 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 47,8% atau sebanyak 22 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang pelatihan 12 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 26,1% atau sebanyak 12 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 65,2% atau sebanyak 30 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

3) Deskriptif Variabel Penempatan Kerja (X2)

Dibawah ini peneliti sajikan frekwensi jawaban responden untuk variable penempatan (X2) dengan *Statistic Descriptive Frequency* pada SPSS 24.0

Tabel IV.7
Statistik Deskriptif Variabel Penempatan Kerja (X2)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Pekerjaan yang saya peroleh sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.	22	47,8	20	43,5	4	8,7	0	0	0	0
2	Jenis pekerjaan yang saya peroleh sesuai dengan skill yang saya miliki.	20	43,5	22	47,8	4	8,7	0	0	0	0
3	Pengetahuan yang saya miliki bermanfaat untuk meningkatkan masa kerja disesuaikan dengan jenjang karir.	22	47,8	20	43,5	4	8,7	0	0	0	0
4	Saya ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang saya miliki.	28	60,9	14	30,4	4	8,7	0	0	0	0
5	Saya memiliki keterampilan kerja yang sesuai dengan kebutuhan instansi.	24	52,2	18	39,1	4	8,7	0	0	0	0
6	Saya menyukai pekerjaan yang dibutuhkan keterampilan kerja sebagai dasar penilaian penempatan kerja.	26	56,5	17	37	3	6,5	0	0	0	0
7	Saya sesuai dengan masa kerja yang saya miliki.	19	41,3	23	50	4	8,7	0	0	0	0
8	Saya sesuai dengan aturan kepegawaian selalu diselaraskan dengan pengalaman kerja.	17	37	26	56,5	3	6,5	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 1 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 43,5% atau sebanyak 20 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 47,2% atau sebanyak 22 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 2 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 47,8% atau sebanyak 22 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 43,5% atau sebanyak 20 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 3 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 43,5% atau sebanyak 20 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 47,8% atau sebanyak 22 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 4 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 30,4% atau sebanyak 14 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 60,9% atau sebanyak 28 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan kerja 5 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 39,1% atau sebanyak 18 orang yang memberikan

pernyataan setuju dan sebesar 52,2% atau sebanyak 24 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 6 sebesar 6,5% atau sebanyak 3 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 37,0% atau sebanyak 17 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 56,5% atau sebanyak 26 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 7 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 50,0% atau sebanyak 23 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 41,3% atau sebanyak 19 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang penempatan 8 sebesar 6,3% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 56,5% atau sebanyak 26 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 37,0% atau sebanyak 17 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

4) Deskriptif Variabel Disiplin Kerja(X3)

Dibawah ini peneliti sajikan frekwensi jawaban responden untuk variable disiplin (X3) dengan *Statistic Descriptive Frequency* pada SPSS 24.0.

Tabel IV.8
Statistik Deskriptif Variabel Disiplin kerja (X3)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu.	26	56,5	16	34,8	4	8,7	0	0	0	0
2	Saya bekerja sesuai dengan target waktu yang ditentukan	25	54,3	16	34,8	5	10,9	0	0	0	0
3	Saya menggunakan perlengkapan secara efisien.	23	50	20	43,5	3	6,5	0	0	0	0
4	Saya menggunakan fasilitas kantor sesuai kebutuhan kerja.	16	34,8	25	54,3	5	10,9	0	0	0	0
5	Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja.	21	45,7	24	52,2	1	2,2	0	0	0	0
6	Saya bekerja datang tepat waktu dan pulang tepat waktu.	18	39,1	17	37	11	23,9	0	0	0	0
7	Saya bekerja sesuai (SOP) perintah atasan.	20	43,5	25	54,3	1	2,2	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 1 sebesar 8,7% atau sebanyak 4 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 34,8% atau sebanyak 16 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 56,5% atau sebanyak 26 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 2 sebesar 10,9% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 34,8% atau sebanyak 16 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 54,3% atau sebanyak 25 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 3 sebesar 6,5% atau sebanyak 3 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 43,5% atau sebanyak 20 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 50,0% atau sebanyak 23 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 4 sebesar 10,9% atau sebanyak 5 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 54,3% atau sebanyak 25 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 34,8% atau sebanyak 16 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 5 sebesar 2,2% atau sebanyak 1 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 52,2% atau sebanyak 24 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 45,7% atau sebanyak 21 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 6 sebesar 23,9% atau sebanyak 11 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 37,0% atau sebanyak 17 orang yang memberikan pernyataan setuju dan sebesar 39,1% atau sebanyak 18 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pernyataan tentang disiplin 7 sebesar 2,2% atau sebanyak 1 orang yang memberikan pernyataan kurang setuju dan 54,3% atau sebanyak 25 orang yang memberikan pernyataan setuju

dan sebesar 43,5% atau sebanyak 20 orang memberikan pernyataan sangat setuju.

1. Uji Asumsi Klasik

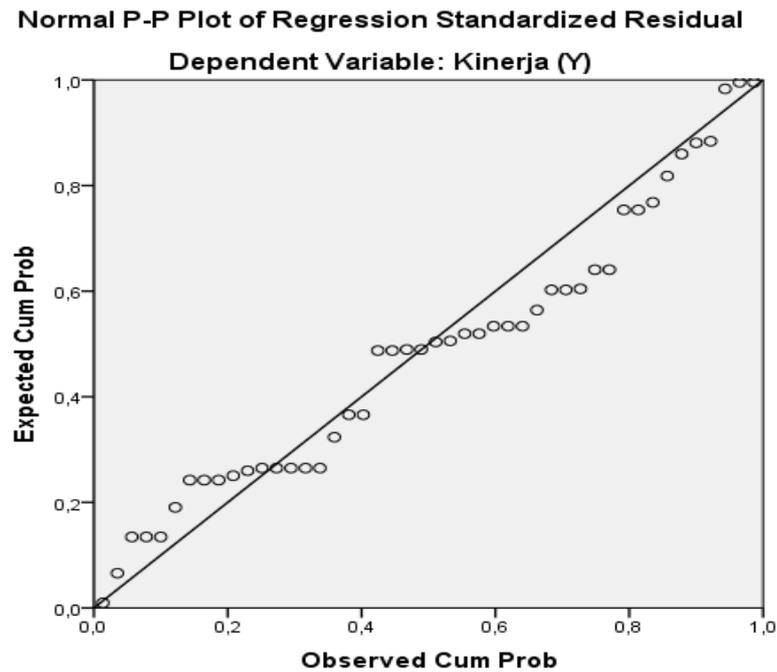
a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Kriteria pengujian dalam uji normalitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak megikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2106:156).

Berikut adalah hasil pengujian normalitas dapat dilihat dari grafik probability plot, hasil penelitian data yang telah diolah dengan pengujian SPSS versi 24.0 adalah sebagai berikut:



Gambar IV.1
P.Plot Normalitas Data

Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Pada gambar diatas diketahui hasil dari pengujian normalitas bahwa data menunjukkan penyebaran titik-titik data cenderung mendekati garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal dan uji normalitas terpenuhi. Sehingga dapat dilakukan analisis data atau pengujian hipotesis dengan teknik statistik dan relevan.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (Juliandi dkk, 2015:161). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel : IV.9
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,795	4,165			
	Pelatihan (X1)	-0,978	0,935	-0,164	0,547	1,829
	Penempatan (X2)	0,294	0,136	0,315	0,641	1,560
	Disiplin (X3)	0,506	0,160	0,529	0,481	2,080
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)						

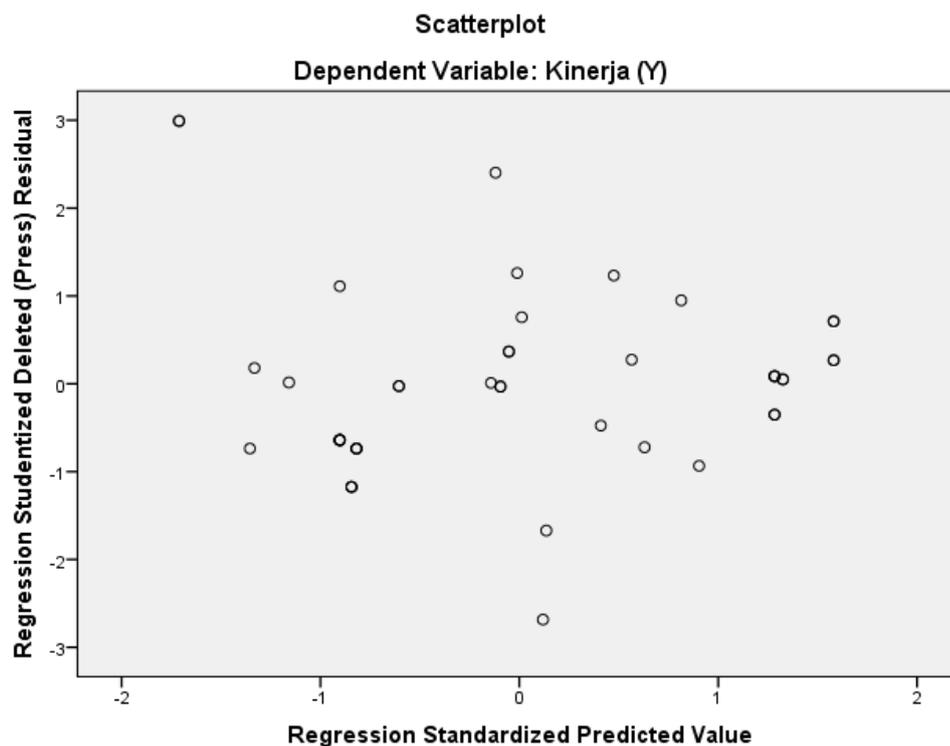
Sumber : hasil pengolahan data SPSS 24

Dari tabel diatas menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel yaitu variabel Pelatihan (X1) sebesar 1,829 , Penempatan Kerja (X2) sebesar 1,560 dan Disiplin kerja (X3) sebesar 2,080 maka dapat diketahui bahwa nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan tidak melebihi batas korelasi yang telah ditentukan yaitu tidak lebih besar dari 4 atau 5. Maka model ini tidak terjadi masalah multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedassitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi varabel independen dengan nilai residualnya (Juliandi dkk, 2015:162). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedasitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar IV.2
Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar grafik scatterplot diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Analisis Data

a. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) yaitu Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai digunakanlah analisis regresi linier berganda dengan memakai rumus di bawah ini:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Pelatihan

X2 = Penempatan Kerja

X3 = Disiplin Kerja

β_1 = Koefisien regresi dari variabel X1, pelatihan

β_2 = Koefisien regresi dari variabel X2, penempatan kerja

β_3 = Koefisien regresi dari variabel X3, disiplin kerja

a = Konstanta

ε = Error

Berdasarkan hasil regresi dari data yang diolah dengan menggunakan *software* SPSS 24 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.10
Hasil Uji Regresi
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,795	4,165		3,312	0,002
	Pelatihan (X1)	-0,978	0,935	-0,164	-1,047	0,301
	Penempatan (X2)	0,294	0,136	0,315	2,173	0,035
	Disiplin (X3)	0,506	0,160	0,529	3,161	0,003
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)						

Sumber : pengolahan data SPSS 24

Pada tabel diatas diperoleh hasil regresi linier berganda dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = 13,795 + -0,978X_1 + 0,294X_2 + 0,506X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta bernilai 13,795 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) maka kinerja (Y) akan bernilai 13,795.
- 2) Koefisien X_1 (β_1) = -0,978, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel pelatihan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar -0,978.
- 3) Koefisien X_2 (β_2) = 0,294, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel penempatan kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,294.
- 4) Koefisien X_3 (β_3) = 0,506, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel disiplin kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,506.

b. Uji Hipotesis

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$. Pengujian hipotesis berdasarkan uji statistic sebagai berikut:

1) Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan (X1), penempatan kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) secara parsial. Uji parsial dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel IV.11
Uji t
Coefficients^a

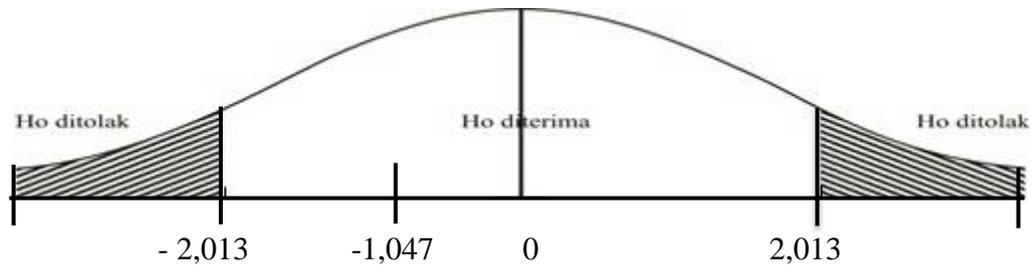
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,795	4,165		3,312	0,002
	Pelatihan (X1)	-0,978	0,935	-0,164	-1,047	0,301
	Penempatan (X2)	0,294	0,136	0,315	2,173	0,035
	Disiplin (X3)	0,506	0,160	0,529	3,161	0,003
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)						

Sumber : pengolahan data SPSS 24

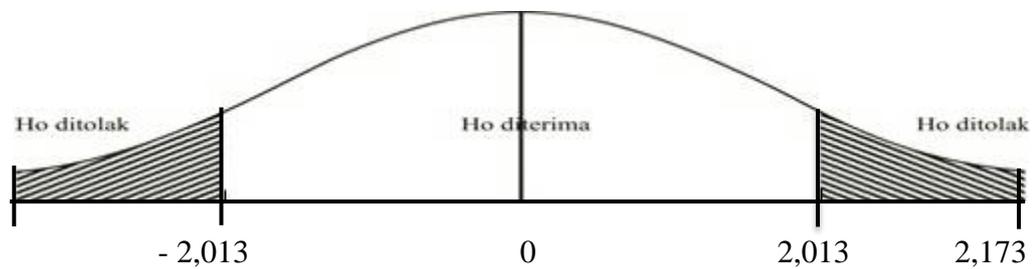
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut:

- a) Nilai t_{hitung} variabel pelatihan adalah -1.047 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ (-1.047 < 2.013), kemudian apabila dilihat dari angka sig pelatihan 0,301 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja

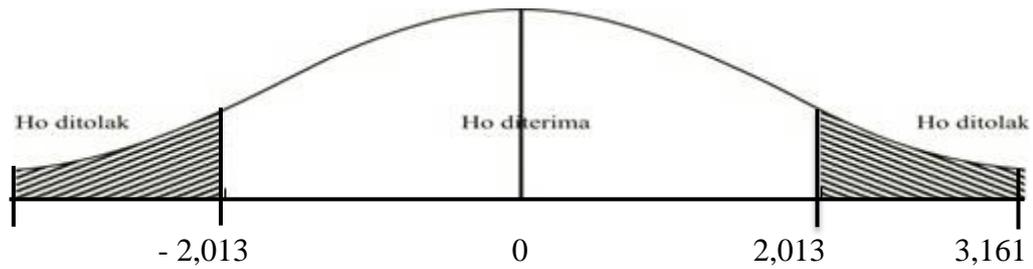
pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis pertama diterima).



- b) Nilai t_{hitung} variabel Penempatan kerja adalah 2.173 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.173 > 2.013$), kemudian apabila dilihat dari angka sig 0,035 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis kedua diterima).



- c) Nilai t_{hitung} variabel disiplin kerja adalah 3.161 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.161 > 2.013$), kemudian jika dilihat dari angka sig disiplin kerja 0,003 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variable disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis ketiga diterima).



2) Uji Simultan (Uji F)

Uji F atau uji simultan dilakukan untuk mengetahui variabel bebas (kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Nilai f_{tabel} pada penelitian ini dapat sebesar 2,76 dengan nilai signifikansi 0,05. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} dengan kriteria keputusan:

- Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima
- Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak

Tabel IV.12
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176,579	3	58,860	10,735	,000 ^b
	Residual	230,291	42	5,483		
	Total	406,870	45			

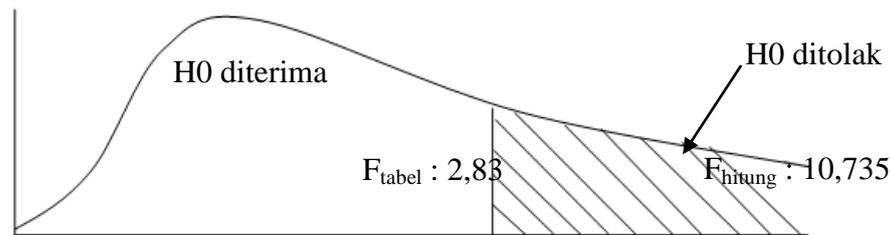
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin (X3), Penempatan (X2), Pelatihan

Sumber : pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan Anova (Tabel IV.12) didapatkan nilai F hitung sebesar 10,735 dengan tingkat signifikan (Sig.) sebesar 0.000^a. Jadi $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($10,735 > 2,83$) atau signifikansi (Sig.) $< 5\%$ ($0.000 < 0.05$) artinya bahwa variabel pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan yang berarti bahwa H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian

terdapat pengaruh pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis keempat diterima).



Sumber : pengolahan data SPSS 24

Maka dengan demikian terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap variabel terikat Kinerja (Y). Koefisien determinasi berkisar nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat bahwa pengaruh variabel bebas adalah besar terhadap variabel terikat (Y), sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan program SPSS 24 dapat terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel IV.13
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659 ^a	0.434	0.394	2.34160

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Penempatan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan Tabel IV.13 dapat diinterpretasikan bahwa angka R sebesar 0,434 menunjukkan bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang cukup erat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *adjusted* (R^2) adalah 0,394 atau 39,4%. Artinya 39,4% kinerja pegawai Poloteknik Teknologi Kimia Industri Medan. Dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan, Penempatan kerja dan Disiplin kerja, Sedangkan sisanya sebesar 60,6% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini contohnya budaya kerja, motivasi dan lain-lain.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja.

Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja pegawai, melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} variabel pelatihan adalah -1,047 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ (-1,047 < 2.013), kemudian apabila dilihat dari angka sig pelatihan 0,04 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis pertama diterima).

Sebuah organisasi atau perusahaan pada dasarnya ingin mendapatkan kinerja pegawai yang baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik maka dibutuhkan pelatihan. Dengan adanya pelatihan diharapkan pegawai akan dapat bekerja secara efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi, perubahan metode kerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan. Oleh karena itu perusahaan yang ingin berkembang, maka pelatihan bagi pegawainya harus mendapatkan perhatian yang besar dengan cara mengembangkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Harahap,dkk (2017) didapat hasil Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Augustinus dkk (2018) secara parsial pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh Nilai t_{hitung} variabel penempatan kerja adalah 2,173 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,173 > 2.013$) , kemudian apabila dilihat dari angka sig 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis kedua diterima).

Untuk melakukan penempatan diperlukan pengambilan keputusan yang tepat. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan kerja tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer khususnya bagian seleksi tenaga kerja. Pertimbangan objektif ilmiah berdasarkan data dan keterangan tentang pribadi pegawai, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun hasil seleksi pribadi pegawai. Untuk menghasilkan kinerja baik maka penempatan kerja harus disesuaikan dengan pengetahuan, pendidikan , keterampilan, usia, kesehatan fisik dan mental, dan pengalaman kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai hubungan pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja (studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik) oleh Fadilah dkk (2013) adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muaja, dkk (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara penempatan kerja dengan kinerja pegawai yang positif dan signifikan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan didapat Nilai t_{hitung} variabel disiplin adalah 2,173 dan t_{tabel} bernilai 2.013 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,173 > 2,013$), kemudian jika dilihat dari angka sig disiplin kerja 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (Hipotesis ketiga diterima).

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus dimiliki oleh pegawai yang berupaya meningkatkan kinerjanya agar optimal. Disiplin kerja akan terlihat dari ketepatan waktu seorang pegawai dalam bekerja, tanggungjawab pegawai yang tinggi, kepatuhan terhadap pimpinan dan ketaatan pada semua peraturan yang berlaku. Sehingga semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kredibilitas karyawan mencapai suatu hasil kerja yang optimal untuk kesuksesan perusahaan (Hasibuan, 2011).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Untari (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan cukup kuat antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh jufrizen (2018) menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian (Isvandiari dan Fuadah,2017; Akbar dan Sitohang,2015; dan Chakim,2013) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan Anova didapatkan nilai F hitung sebesar 10,735 dengan tingkat signifikan (Sig.) sebesar 0.000^a. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ (10,735 > 2,83) atau signifikansi (Sig.) < 5 % (0.000 < 0.05) artinya bahwa variabel pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan yang berarti bahwa H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan. (hipotesis keempat diterima).

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan untuk mewujudkan kinerja yang maksimal, maka harus dilakukan pelatihan yang benar dan juga penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai serta meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan cara

memotivasi pegawai dan memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar setiap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Anggereni (2017) oleh Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muaja (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara penempatan kerja dengan kinerja pegawai yang positif dan signifikan. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian penulis memberikan beberapa saran, yaitu :

Disarankan kepada pimpinan Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan.

1. Hendaknya bisa di rubah materinya agar lebih bersemangat untuk mengikuti Pelatihan kepada para pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan.
2. Hendaknya Penempatan kerja harus sesuai dengan pendidikan, dan selalu memperhatikan latar belakang pendidikan dan pengalaman pegawai dalam hal menempatkan pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan.
3. Hendaknya instansi dan pimpinan untuk secara langsung memberikan sanksi bagi pegawai yang kurang disiplin kerja agar lebih maksimal dan memudahkan instansi untuk mencapai tujuan yang diinginkan di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan.
4. Hendaknya Pelatihan, Penempatan kerja dan disiplin kerja dapat sesuai dengan baik, dan selalu memperhatikan dan meningkatkan kinerja pegawai di Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan.
5. Kepada penelitian-penelitian selanjutnya, diharapkan penulis bisa menggunakan variabel-variabel independen lainnya, seperti pengaruh pelatihan, penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *AGORA, Vol. 1 No.3*.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, vol. 2 No. 1*, 67-77.
- Arianto, D. A. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Economia, Vol. 9 No. 2*, 191-200.
- Dhermawan, A. A., Sudibya, I. G., & Utama, I. W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 6 No. 2*, 173-184.
- Fadilah, A. N., Hakim, A., & Siswidiyanto. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol.1 No. 5*, 847-852.
- Ghozali, I. (2106). *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Unversitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Lumajang. *WIGA, Vol.2 No.1*, 79-97.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Kadarisman. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. *EMBA, vol. 2 No.4*, 184-194.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan Kesebelas ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mawei, A. C., Nelwan, O., & Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. *EMBA, Vol. 2 No. 2*, 944-954.
- Munparidi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis, Edisi ke-VII*, 47-54.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, Vol. 1 No. 1*, 10-17.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pio, E. A., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner, Kompensasi Tidak Langsung dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *EMBA, Vol. 3 No. 3*, 1140-1150.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado. *EMBA, Vol. 1 No. 4*, 1208-1218.
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi.
- Rahmawanti, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 8 No.2*, 1-9.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 13 No.1*, 40-45.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rori, W. J., Mekel, P. A., & Ogi, I. (2014, Juni). Pendidikan, Pelatihan dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Kota Manado. *EMBA, vol. 2 No.2*, 1284-1295.

- Runtuuwu, H. J., Lopian, J., & Dotulong, L. (2015, September). Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *EMBA, Vol. 3 No. 3*, 81-89.
- Sedarmayanti. (2004). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *JIBEKA, Vol. 9 No.1*, 44-53.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua ed., Vol. Cetakan Kesembilan). Yogyakarta: YKPN.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal, Vol. 2 No. 1*, 18-23.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Apd Semarang). *J@TI Undip, Vol. VII No. 2*, 77-84.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi* (Edisi II ed.). Bandung: Pustaka Setia.
- Wahyudi, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wursanto, I. (2009). *Dasar-dasar ilmu Organisasi* (Edisi Kedua ed.). Yogyakarta: Andi.

Yuniarsih, & Suwatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

CURRICULUM VITAE

DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Winda Wardhani
Tempat & Tanggal Lahir : Medan, 02 oktober 1995
Alamat : Jl. Persamaan Gg. Persatuan No. 41 Medan
Jenis Kelamin : Perempuan
Status Perkawinan : Belum Menikah
Agama : Islam
No. Telp : 082168271667
Email : windawardhani69@gmail.com

PENDIDIKAN FORMAL

2001 – 2007 : SDN 060812 Medan
2007 – 2010 : SMPN 34 Medan
2010 – 2013 : SMAN 5 Medan
2013 – 2017 : UNIVERSITAS AL-WASHLIYAH (UNIVA)

PENGALAMAN KERJA

BANK ANZ Jabatan Marketing Personal Loan 2014-2015
BANK UOB Jabatan Marketing CC 2016 – 2017
BANK DBS Jabatan Tele Marketing CC 2017 – 2018

Hormat Saya,

Winda Wardhani

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI POLITEKNIK TEKNOLOGI KIMIA INDUSTRI (PTKI) MEDAN

Responden yang terhormat,

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi angket yang diberikan. Pernyataan yang ada dalam angket ini bertujuan untuk melengkapi data penelitian dalam rangka penyusunan tesis. Saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan informasi yang sejujurnya dan kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara tidak akan diketahui orang lain karena identitas Bapak/Ibu/Saudara tidak ditulis pada lembaran ini. Atas bantuannya saya ucapkan terimakasih.

A. Identitas Responden

1. No Responden :
2. Jenis Kelamin :
3. Pendidikan :
4. Usia :
5. Lama Bekerja :

B. Cara Pengisian Kuesioner:

Berilah tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara pilih.

Keterangan:

- | | |
|---------------------------|-----|
| Sangat Setuju (SS) | : 5 |
| Setuju (S) | : 4 |
| Kurang Setuju (KS) | : 3 |
| Tidak Setuju (TS) | : 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | : 1 |

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1.	Saya memiliki kualitas kerja yang sesuai dengan dibutuhkan oleh perusahaan					
2.	Saya selalu mengutamakan kualitas kerja					
Kuantitas Kerja						
3.	Saya terbiasa memiliki sejumlah pekerjaan yang banyak diperusahaan					
4.	Setiap setuju jika semakin tinggi kuantitas kerja karyawan berarti semakin baik kinerjanya					
Kehandalan						
5.	Saya memiliki kehandalan dalam bekerja					
6.	Saya karyawan yang selalu diberi apresiasi oleh pimpinan dikarenakan saya handal dalam bekerja					
Sikap						
7.	Saya memiliki sikap yang terpuji					
8.	Saya selalu memilih sikap untuk bisa meningkatkan keberhasilan kerja saya					

Variabel Pelatihan(X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Instruktur						
9.	Saya merasa instruktur sesuai kopetensi keahliannya.					
10.	Saya setuju dengan cara instruktur memberikan pelatihan					
Peserta						
11.	Saya menyukai jika pelatihan diikuti peserta yang banyak					
12.	Saya selalu menjadi peserta dalam pelatihan yang dilakukan di perusahaan					
Materi						
13.	Saya menyukai materi yang sederhana					
14.	Saya setuju jika materi pelatihan tidak terlalu banyak					
Tujuan						
15.	Saya yakin jika perusahaan selalu memiliki tujuan jika pelatihan sering dilakukan					
16.	Saya menyukai pelatihannya, karena memiliki tujuan yang jelas					
Metode						
17.	Saya selalu menyukai metode pelatihan					

	yang diterapkan					
18	Etode pelatihan sebaiknya di sampaikan ke semua karyawan sebelum dilakukan pelatihan					
Sasaran						
19	Saya yakin perusahaan memiliki sasara dalam pelatihan					
20	Sasaran pelatihan sebaiknya juga berhubungan dengan peningkatan kemaampuan karaywan					

Variabel Penempatan Kerja(X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Pendidikan						
21.	Pekerjaan yang saya peroleh sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.					
22.	Jenis pekerjaan yang saya peroleh sesuai dengan skill yang saya miliki.					
.Pengetahuan Kerja						
23.	Pengetahuan yang saya miliki bermanfaat untuk meningkatkan masa kerja disesuaikan dengan jenjang karir.					
24	Saya ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang saya miliki.					
Ketrampilan Kerja						
25	Saya memiliki ketrampilan kerja yang sesuaai dengan kebutuhan perusahaan					
26	Saya menyukai pekrjaan yang dibutuhkan ketrampilan kerja sebagai dasar penilaian penempatan kerja					
Pengetahuan Kerja						
27	Saya setuju jika setiap karyawan harus memiliki pengetahuan kerja yang memadaai					
28	Saya selalu ingin meningkatkan pengretahuan kerja saya					

Variabel Disiplin Kerja(X₃)

N0.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Ketepatan Waktu						
29	Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sayatepat waktu.					
30	Saya bekerja sesuai dengan target waktu					

	yang ditentukan					
Menggunakan peralatan dan perlengkapan yang baik						
31	Saya menggunakan perlengkapan secara efisien.					
32	Saya menggunakan fasilitas kantor sesuai kebutuhan kerja.					
Tanggung Jawab Yang Tinggi						
33	Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja					
34	Saya terbiasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikannya					
Ketaatan terhadap aturan tempat bekerja						
35	Saya bekerja datang tepat waktu dan pulang tepat waktu.					
36.	Saya bekerja sesuai (SOP) perintah atasan.					

-TERIMA KASIH-

Sejarah Singkat Pendidikan Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan

Pendidikan Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan adalah salah satu Perguruan Tinggi Milik Pemerintah di bawah naungan Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. PTKI Medan didirikan pada tahun 1983 dengan bantuan Grant Aids dari Pemerintah Jepang (JICA) dengan areal seluas kurang lebih 8 Ha. Dengan SK Menteri Perindustrian RI Nomor 467/M/SK/12/1986 tanggal 13 Desember 1986 dan Peraturan Menteri Perindustrian RI Nomor : 151/M-IND/PER/10/2009 tanggal 19 Oktober 2009 dibentuklah Statuta PTKI Medan dengan jurusan studi : Teknologi Kimia Industri (D3) dan Teknologi Mekanik Industri (D3).

Dan berdasarkan Persetujuan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 376/MPK.E/KL/2014 tanggal 23 April 2014 perihal Nomenklatur Pendidikan Teknologi Kimia Industri, maka PTKI Medan berubah nama menjadi Politeknik Teknologi Kimia Industri dengan Program studi : Teknik Kimia (D3), Teknik Mekanika (D3) dan Agribisnis Kelapa Sawit (D3).

Sejak berdirinya PTKI tahun 1983 sampai sekarang, PTKI Medan telah menghasilkan 5790 orang lulusan. Para Alumni telah tersebar bekerja pada industri-industri, antara lain : Industri Pulp (bubur kertas) seperti PT. Toba Pulp Lestari, PT. Indah Kiat. Industri Kelapa Sawit Dan Oleochemical seperti PT. Ecogreen Oleo Chemical, PT. Flora Sawita Chemindo, PT. SOCI, PT. Multi Mas Nabati Asahan, PT. Musim Mas, PT. Wilmar dll. Industri perkebunan kelapa sawit dan karet, industri pupuk, dan industri-industri di P. Jawa dan lain-lain.

Visi dan Misi

Visi: Terwujudnya Pendidikan Teknologi Kimia Industri sebagai Perguruan Tinggi yang tangguh dan mandiri, dapat menghasilkan SDM, industrial yang mampu berkopetensi terhadap dunia usaha/industri.

Misi: Melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi secara terstruktur dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Struktur Organisasi

Untuk mencapai tujuan lembaga, Pendidikan Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan memiliki struktur organisasi yang berfungsi memberikan kejelasan pada garis koordinasi antar fungsi serta pembagian wewenang dan tanggung jawab. Berdasarkan Peraturan Menteri Perindustrian Nomor: 86/M-IND/PER/10/2014 tentang struktur organisasi dan tata kerja PTKI Medan, maka Pendidikan Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan memiliki struktur organisasi seperti yang tertera.

Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok :

1. Melaksanakan Pendidikan Program Diploma D III yang berjangka waktu 6 semester, terdiri dari bidang Teknologi Kimia Industri (TKI) dan Teknologi Mekanik Industri (TMI)
2. Melaksanakan kursus-kursus jangka pendek bagi industri
3. Melaksanakan pelayanan jasa teknis kepada masyarakat industri

Fungsi :

1. Memberikan pelajaran teknologi kimia industri dalam rangka pendidikan ilmu dan teknologi untuk program D III, kursus jangka pendek dan pelayanan jasa teknis dengan menggunakan laboratorium, perbengkelan, studio, gambar serta mini plant.
2. Menyusun program pelaksanaan pendidikan, mempersiapkan bahan kurikulum, sistem dan metode serta ,melaksanakan administrasi pengajaran dan bimbingan mahasiswa.
3. Mengkaji, mengelola dan mempersiapkan Teknologi Kimia dan Mekanik Industri serta mengurus sarana penunjang lainnya.
4. Melakukan kegiatan tata usaha.

LAMPIRAN
VALIDITAS & RELIABILITAS KUESIONER
KINERJA (Y)

Scale : ALL VARIABLE

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,733	8

		ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	TOTAL
ITEM 1	Pearson Correlation	1	,490**	0,141	,445*	0,058	0,346	,448*	,639**
	Sig. (2-tailed)		0,006	0,457	0,014	0,759	0,061	0,013	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 2	Pearson Correlation	,490**	1	,556**	,395*	0,343	0,227	0,343	,730**
	Sig. (2-tailed)	0,006		0,001	0,031	0,064	0,228	0,064	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 3	Pearson Correlation	0,141	,556**	1	0,266	,512**	0,117	0,315	,619**
	Sig. (2-tailed)	0,457	0,001		0,155	0,004	0,539	0,090	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 4	Pearson Correlation	,445*	,395*	0,266	1	0,084	,575**	,399*	,690**
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,031	0,155		0,659	0,001	0,029	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 5	Pearson Correlation	0,058	0,343	,512**	0,084	1	0,209	0,239	,514**
	Sig. (2-tailed)	0,759	0,064	0,004	0,659		0,267	0,203	0,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 6	Pearson Correlation	0,346	0,227	0,117	,575**	0,209	1	,611**	,689**
	Sig. (2-tailed)	0,061	0,228	0,539	0,001	0,267		0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 7	Pearson Correlation	,448*	0,343	0,315	,399*	0,239	,611**	1	,725**
	Sig. (2-tailed)	0,013	0,064	0,090	0,029	0,203	0,000		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	,639**	,730**	,619**	,690**	,514**	,689**	,725**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

PELATIHAN (X1)

Scale : ALL VARIABLE

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,812	12

		Correlations												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
1	Pearson Correlation	1	0,357	0,249	-0,024	0,255	,453*	0,043	,454*	0,291	0,360	0,338	0,228	,577**
	Sig. (2-tailed)		0,053	0,185	0,901	0,175	0,012	0,823	0,012	0,118	0,051	0,068	0,226	0,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
2	Pearson Correlation	0,357	1	0,283	0,327	0,026	0,213	,392*	0,185	0,356	0,177	0,195	0,299	,532**
	Sig. (2-tailed)	0,053		0,130	0,078	0,892	0,259	0,032	0,329	0,054	0,350	0,302	0,109	0,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3	Pearson Correlation	0,249	0,283	1	0,146	0,202	0,308	0,356	0,048	0,096	0,006	0,283	,696**	,537**
	Sig. (2-tailed)	0,185	0,130		0,440	0,285	0,098	0,053	0,803	0,615	0,973	0,130	0,000	0,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4	Pearson Correlation	-0,024	0,327	0,146	1	0,233	,437*	0,102	0,236	,501**	0,327	0,320	0,245	,547**
	Sig. (2-tailed)	0,901	0,078	0,440		0,215	0,016	0,590	0,210	0,005	0,078	0,084	0,191	0,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
5	Pearson Correlation	0,255	0,026	0,202	0,233	1	0,228	0,216	0,205	,435*	0,047	,487**	0,360	,560**
	Sig. (2-tailed)	0,175	0,892	0,285	0,215		0,227	0,252	0,278	0,016	0,804	0,006	0,051	0,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
6	Pearson Correlation	,453*	0,213	0,308	,437*	0,228	1	0,079	0,332	0,149	0,227	,488**	0,303	,612**
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,259	0,098	0,016	0,227		0,680	0,073	0,431	0,227	0,006	0,104	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
7	Pearson Correlation	0,043	,392*	0,356	0,102	0,216	0,079	1	0,030	,413*	0,229	0,144	,472**	,510**
	Sig. (2-tailed)	0,823	0,032	0,053	0,590	0,252	0,680		0,874	0,023	0,224	0,447	0,009	0,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
8	Pearson Correlation	,454*	0,185	0,048	0,236	0,205	0,332	0,030	1	,447*	,746**	,387*	-0,111	,562**
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,329	0,803	0,210	0,278	0,073	0,874		0,013	0,000	0,035	0,559	0,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
9	Pearson Correlation	0,291	0,356	0,096	,501**	,435*	0,149	,413*	,447*	1	,497**	0,240	0,333	,676**
	Sig. (2-tailed)	0,118	0,054	0,615	0,005	0,016	0,431	0,023	0,013		0,005	0,202	0,072	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
10	Pearson Correlation	0,360	0,177	0,006	0,327	0,047	0,227	0,229	,746**	,497**	1	0,298	0,044	,558**
	Sig. (2-tailed)	0,051	0,350	0,973	0,078	0,804	0,227	0,224	0,000	0,005		0,110	0,817	0,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
11	Pearson Correlation	0,338	0,195	0,283	0,320	,487**	,488**	0,144	,387*	0,240	0,298	1	0,194	,646**
	Sig. (2-tailed)	0,068	0,302	0,130	0,084	0,006	0,006	0,447	0,035	0,202	0,110		0,303	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
12	Pearson Correlation	0,228	0,299	,696**	0,245	0,360	0,303	,472**	-0,111	0,333	0,044	0,194	1	,594**
	Sig. (2-tailed)	0,226	0,109	0,000	0,191	0,051	0,104	0,009	0,559	0,072	0,817	0,303		0,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	,577**	,532**	,537**	,547**	,560**	,612**	,510**	,562**	,676**	,558**	,646**	,594**	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,002	0,002	0,002	0,001	0,000	0,004	0,001	0,000	0,001	0,000	0,001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

PENEMPATAN (X3)

Scale : ALL VARIABLE

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,763	8

Correlations

		ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	TOTAL
ITEM 1	Pearson Correlation	1	,490**	0,141	,445*	0,058	0,346	,448*	,639**
	Sig. (2-tailed)		0,006	0,457	0,014	0,759	0,061	0,013	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 2	Pearson Correlation	,490**	1	,556**	,395*	0,343	0,227	0,343	,730**
	Sig. (2-tailed)	0,006		0,001	0,031	0,064	0,228	0,064	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 3	Pearson Correlation	0,141	,556**	1	0,266	,512**	0,117	0,315	,619**
	Sig. (2-tailed)	0,457	0,001		0,155	0,004	0,539	0,090	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 4	Pearson Correlation	,445*	,395*	0,266	1	0,084	,575**	,399*	,690**
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,031	0,155		0,659	0,001	0,029	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 5	Pearson Correlation	0,058	0,343	,512**	0,084	1	0,209	0,239	,514**
	Sig. (2-tailed)	0,759	0,064	0,004	0,659		0,267	0,203	0,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 6	Pearson Correlation	0,346	0,227	0,117	,575**	0,209	1	,611**	,689**
	Sig. (2-tailed)	0,061	0,228	0,539	0,001	0,267		0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 7	Pearson Correlation	,448*	0,343	0,315	,399*	0,239	,611**	1	,725**
	Sig. (2-tailed)	0,013	0,064	0,090	0,029	0,203	0,000		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	,639**	,730**	,619**	,690**	,514**	,689**	,725**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

DISIPLIN (X3)

Scale : ALL VARIABLE

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,763	8

Correlations

		ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	TOTAL
ITEM 1	Pearson Correlation	1	,490**	0,141	,445*	0,058	0,346	,448*	,639**
	Sig. (2-tailed)		0,006	0,457	0,014	0,759	0,061	0,013	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 2	Pearson Correlation	,490**	1	,556**	,395*	0,343	0,227	0,343	,730**
	Sig. (2-tailed)	0,006		0,001	0,031	0,064	0,228	0,064	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 3	Pearson Correlation	0,141	,556**	1	0,266	,512**	0,117	0,315	,619**
	Sig. (2-tailed)	0,457	0,001		0,155	0,004	0,539	0,090	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 4	Pearson Correlation	,445*	,395*	0,266	1	0,084	,575**	,399*	,690**
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,031	0,155		0,659	0,001	0,029	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 5	Pearson Correlation	0,058	0,343	,512**	0,084	1	0,209	0,239	,514**
	Sig. (2-tailed)	0,759	0,064	0,004	0,659		0,267	0,203	0,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 6	Pearson Correlation	0,346	0,227	0,117	,575**	0,209	1	,611**	,689**
	Sig. (2-tailed)	0,061	0,228	0,539	0,001	0,267		0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
ITEM 7	Pearson Correlation	,448*	0,343	0,315	,399*	0,239	,611**	1	,725**
	Sig. (2-tailed)	0,013	0,064	0,090	0,029	0,203	0,000		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	,639**	,730**	,619**	,690**	,514**	,689**	,725**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN

FREKWENSI JAWABAN RESPONDEN

KINERJA PEGAWAI (Y)

Frequency Table

Kinerja 1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	14	30,4	30,4	30,4
	Sangat Setuju	32	69,6	69,6	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,9	10,9	10,9
	Setuju	15	32,6	32,6	43,5
	Sangat Setuju	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	28	60,9	60,9	63,0
	Sangat Setuju	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,9	10,9	10,9
	Setuju	24	52,2	52,2	63,0
	Sangat Setuju	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	17	37,0	37,0	45,7
	Sangat Setuju	25	54,3	54,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,5	6,5	6,5
	Setuju	30	65,2	65,2	71,7
	Sangat Setuju	13	28,3	28,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	4,3	4,3	4,3
	Setuju	19	41,3	41,3	45,7
	Sangat Setuju	25	54,3	54,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Kinerja 8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	8	17,4	17,4	17,4
	Setuju	15	32,6	32,6	50,0
	Sangat Setuju	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

PELATIHAN (X1)

Frequency Table

Pelatihan 1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,9	10,9	10,9
	Setuju	18	39,1	39,1	50,0
	Sangat Setuju	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	29	63,0	63,0	65,2
	Sangat Setuju	16	34,8	34,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	21	45,7	45,7	54,3
	Sangat Setuju	21	45,7	45,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	13,0	13,0	13,0
	Setuju	22	47,8	47,8	60,9
	Sangat Setuju	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	8	17,4	17,4	17,4
	Setuju	16	34,8	34,8	52,2
	Sangat Setuju	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	4,3	4,3	4,3
	Setuju	27	58,7	58,7	63,0
	Sangat Setuju	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	7	15,2	15,2	15,2
	Setuju	13	28,3	28,3	43,5
	Sangat Setuju	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	13,0	13,0	13,0
	Setuju	29	63,0	63,0	76,1
	Sangat Setuju	11	23,9	23,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	24	52,2	52,2	52,2
	Sangat Setuju	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,5	6,5	6,5
	Setuju	26	56,5	56,5	63,0
	Sangat Setuju	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	20	43,5	43,5	52,2
	Sangat Setuju	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pelatihan 12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	12	26,1	26,1	34,8
	Sangat Setuju	30	65,2	65,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

PENEMPATAN (X2)

Frequency Table

Penempatan 1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	20	43,5	43,5	52,2
	Sangat Setuju	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	22	47,8	47,8	56,5
	Sangat Setuju	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	20	43,5	43,5	52,2
	Sangat Setuju	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	14	30,4	30,4	39,1
	Sangat Setuju	28	60,9	60,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	18	39,1	39,1	47,8
	Sangat Setuju	24	52,2	52,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,5	6,5	6,5
	Setuju	17	37,0	37,0	43,5
	Sangat Setuju	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	23	50,0	50,0	58,7
	Sangat Setuju	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Penempatan 8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,5	6,5	6,5
	Setuju	26	56,5	56,5	63,0
	Sangat Setuju	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DISIPLIN (X3)

Frequency Table

Disiplin 1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	8,7	8,7	8,7
	Setuju	16	34,8	34,8	43,5
	Sangat Setuju	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,9	10,9	10,9
	Setuju	16	34,8	34,8	45,7
	Sangat Setuju	25	54,3	54,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	6,5	6,5	6,5
	Setuju	20	43,5	43,5	50,0
	Sangat Setuju	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	10,9	10,9	10,9
	Setuju	25	54,3	54,3	65,2
	Sangat Setuju	16	34,8	34,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	24	52,2	52,2	54,3
	Sangat Setuju	21	45,7	45,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	11	23,9	23,9	23,9
	Setuju	17	37,0	37,0	60,9
	Sangat Setuju	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Disiplin 7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	25	54,3	54,3	56,5
	Sangat Setuju	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nomor : 096/BPSDMI/PTKI/II/2019
Perihal : Izin Riset

Medan, 01 Pebruari 2019
Kepada Yth :
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di – Denai No. 217
Medan

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat Bapak Nomor : 116/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2019 tanggal 30 Januari 2019 dengan perihal seperti pada pokok surat, maka dengan ini disampaikan bahwa pada dasarnya kami tidak berkeberatan menerima mahasiswi Bapak berikut ini :

NAMA : WINDA WARDHANI
NPM : 7120030028
Jenjang Program : Magister Manajemen (S2)
Program Studi : Manajemen

Untuk melaksanakan riset di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan terhitung mulai 06 Pebruari 2019 s.d. 13 Pebruari 2019 dengan ketentuan dapat mengikuti dan mentaati peraturan yang berlaku di PTKI Medan. Dengan ini juga kami sampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh selama riset akan digunakan untuk keperluan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian hal ini kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Politeknik Teknologi Kimia Industri Medan
Kasubag. Umum dan Keuangan,


Partogi Panggabean
NIP. 19700829 200502 1 002

Tembusan :

1. Direktur PTKI Medan (sebagai laporan)
2. Pertinggal