

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)**

SKRIPSI



Oleh
NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA
NIM: 19510172

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh
NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA
NIM: 19510172

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

9/6/23, 6:28 PM

Print Persetujuan

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI (Studi Karyawan Pada KPU Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh

NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA

NIM : 19510172

Telah Disetujui Pada Tanggal 6 September 2023

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM

NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN

10/12/23, 11:31 AM

Print Persetujuan

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh

NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA

NIM : 19510172

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 22 September 2023

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Ikhsan Maksam, M.Sc
NIP. 199312192019031012
- 2 Anggota Penguji
Dr. Romi Fasliah, S.Pd.I., M.Si
NIP. 19761221201608011041
- 3 Sekretaris Penguji
Syahirul Alim, MM
NIP. 197712232009121002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA**
Nim : 19510172
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk meemnuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang) adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Demikian Surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 20 Agustus 2023

Hormat Saya



Nur Hidayat Wahid Musthofa
NIM: 19510172

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT dzat Ar-Rahman dan Ar-Rahim yang telah memberikan belas kasih dan kasih sayang sehingga masih diberikan anugerah kekuatan sampai saat ini. Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada

Sayyiduna Khatamul Ambiya' Nabi Muhammad SAW.

Karya skripsi ini saya persembahkan kepada orang teristimewa yaitu ayah dan bunda yang telah memberikan didikan terbaik, kasih sayang, dukungan serta doa-doa beliau sampai pada pendidikan meraih gelar sarjana. Tak lupa kepada kerabat yang telah memberikan dukungan agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

Kepada bapak Syahirul Alim, S.E., M.M yang telah membimbing, memberikan dukungan, serta arahan sampai selesainya skripsi ini. Dan kepada seluruh sahabat dan teman yang telah memberikan motivasi serta kenangan yang berwarna.

HALAMAN MOTTO

Kalau ingin melakukan perubahan, jangan takut terhadap kenyataan. Asalkan kau yakin di jalan yang benar, maka lanjutkanlah.

(Gus Dur)

Sitik-stik, Ajeg, Temen, Ora asal-asalan

(K.H. Watsiq Amnani)

Jangan membandingkan prosesmu dengan orang lain. Setiap orang sedang berjuang pada prosesnya masing-masing. Serta tidak semua bunga tumbuh mekar secara bersamaan.

Kebanggaan adalah bukan hanya tentang siapa yang menang.

(Nur Hidayat Wahid Musthofa)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas anugerah Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat diselesaikan dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)”. Shalawat serta salam tetap tersanjungkan kepada Baginda Nabi Agung Muhammad SAW yang menjadi panutan umat muslim.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangsih pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. H. Zainnudin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. H. Misbahul Munir, LC, M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE, M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Sugeng Ali Mansur, S.S, M.Pd selaku Wali Dosen
5. Syahirul Alim, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. KPU Kota Malang yang telah berkontribusi membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi.
8. Orang tua penulis Alm. Bapak Jarmanto dan Ibu Irna Handayani yang senantiasa mendidik, dan mendukung segala proses baik penulis, serta doa-doa beliau yang telah menghantarkan penulis sampai saat ini.
9. Kerabat-kerabat yang telah mendukung selama proses perkuliahan.

10. Ustadz Ali Nur Rofiq, S.E yang terus memberikan motivasi serta arahan mulai dari di pesantren sampai saat ini.
11. Sahabat-sahabat yang membantu Mas Shofiuddin, Mbak Sherina, Alfin Rahmawan, Farid Z, Haidar, Aqualera
12. Sahabat sahabati angkatan Arjuna'19 serta seluruh keluarga besar PMII PR. Rayon Ekonomi "Moch. Hatta" yang telah kebersamai proses sampai saat ini.

Malang, 20 Agustus 2023



Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Teoritis	27
2.2.1 Pelatihan.....	27
2.2.2 Penempatan Kerja.....	38
2.2.3 Kinerja	46
2.2.4 Motivasi	54
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	66
2.3.1 Hubungan Pelatihan Kerja dan Kinerja	66
2.3.2 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja.....	67
2.3.3 Hubungan Pelatihan Kerja Dan Motivasi	68
2.3.4 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi	70
2.3.5 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja	71
2.3.6 Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.....	72
2.3.7 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi	73
2.4 Kerangka Konseptual	76
2.5 Hipotesis	76
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	78
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	78
3.2 Lokasi Penelitian.....	78

3.3 Populasi dan Sampel	79
3.3.1 Populasi.....	79
3.3.2 Sampel	79
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	80
3.5 Jenis Data.....	80
3.5.1 Data Primer	80
3.5.2 Data Sekunder	81
3.6 Teknik Pengumpulan Data	81
3.6.1 Angket/kuisisioner	81
3.6.2 Studi Kepustakaan.....	81
3.7 Definisi Operasional Variabel	82
3.8 Skala Pengukuran.....	85
3.9 Metode Analisis Data	86
3.9.1 Uji Statistik Deskriptif.....	86
3.9.2 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	87
3.9.3 Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	88
3.9.4 Uji Hipotesis	89
BAB HASIL DAN PEMBAHASAN.....	90
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	90
4.1.1. Gambaran Umum Instansi	90
4.1.2. Visi Misi Instansi.....	91
4.1.3 Struktur Organisasi Instansi	93
4.1.4. Lokasi Instansi.....	94
4.1.5. Logo Instansi	95
4.2 Gambaran Umum Responden.....	95
4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	95
4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Berdasarkan Usia	96
4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja	97
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	97
4.3 Hasil Analisis Data dengan <i>Partial Least Square</i>	100
4.3.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	100
4.3.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	104
4.4 Uji Hipotesis	108
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	112

4.5.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	112
4.5.2 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	113
4.5.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi	114
4.5.4 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi	116
4.5.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	117
4.5.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi	118
4.5.7 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi	120
BAB PENUTUP	123
5.1 Kesimpulan	123
5.2 Saran	124
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN	134

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3. 1 Nama Sub Bagian dan Jumlah Karyawan.....	79
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel.....	83
Tabel 3. 3 Skala Pengukuran Variabel.....	85
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	95
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	96
Tabel 4. 3 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja	97
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Tentang Pelatihan	98
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Tentang Penempatan Kerja.....	98
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan.....	99
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Tentang Motivasi.....	100
Tabel 4. 8 <i>Outer Loading</i>	101
Tabel 4. 9 <i>Cross Loading</i>	102
Tabel 4. 10 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	103
Tabel 4. 11 <i>Cronbach Alpha dan Composite Reliability</i>	104
Tabel 4. 12 <i>R-square</i>	105
Tabel 4. 13 <i>F-Square</i>	106
Tabel 4. 14 <i>Path Coefficient (Bootstraspping)</i>	107
Tabel 4. 15 Uji Hipotesis	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	76
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi KPU Kota Malang.....	93
Gambar 4. 2 Lokasi Kantor KPU Kota Malang	94
Gambar 4. 3 Logo KPU Kota Malang	95
Gambar 4. 4 T-Statistik (<i>Bootstapping</i>).....	108

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	134
Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian	135
Lampiran 3 Data Kuisisioner	139
Lampiran 4 Hasil Uji SmartPLS 4.0.....	143
Lampiran 5 Dokumentasi	147
Lampiran 6 Lembar Bebas Plagiasi	148
Lampiran 7 Rekapitan Bimbingan	Error! Bookmark not defined.

ABSTRAK

Musthofa, Nur Hidayat Wahid. 2023. *SKRIPSI*. Judul: “Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)

Pembimbing : Syahirul Alim, MM

Kata Kunci : Pelatihan, Penempatan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi

Sebagai bentuk menjaga stabilitas organisasi/instansi, KPU Kota Malang perlu mengupayakan untuk melakukan pelatihan dan penempatan kerja yang sesuai dengan karyawan demi mencapai kinerja yang diharapkan. Selain itu dengan didukung motivasi kerja yang baik, tentu akan menambah kinerja karyawan lebih maksimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan penempatan kerja pada karyawan KPU Kota Malang dengan motivasi sebagai variabel mediasi.

Metode penelitian menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan sampel berjumlah 37 yang diambil dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan KPU Kota Malang yang kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Square dengan software smartpls 4.0

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh terhadap motivasi, penempatan kerja berpengaruh terhadap motivasi, pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

ABSTRACT

Musthofa, Nur Hidayat Wahid. 2023. *THESIS*. Title: "*The Effect of Training and Job Placement on Performance with Motivation as a Mediating Variable (Study of Malang City KPU Employees)*"

Supervisor: Syahirul Alim, MM

Keywords: *Training, Work Placement, Employee Performance, Motivation*

As a form of maintaining organizational/agency stability, the Malang City KPU needs to make efforts to carry out appropriate training and job placement for employees in order to achieve the expected performance. In addition, with the support of good work motivation, it will certainly increase employee performance more optimally. The purpose of this research is to find out the influence of training and work placement on Malang City KPU employees with motivation as a mediating variable.

The research method uses a quantitative approach with a sample of 37 taken by saturated sampling technique. Data collection was obtained by distributing questionnaires to Malang City KPU employees who were then analyzed using the Partial Least Square method with SmartPLS 4.0 software.

This research shows the results that training has an effect on employee performance, work placement has an effect on employee performance, motivation has an effect on employee performance, training has an effect on motivation, work placement has an effect on motivation, training has an effect on employee performance through motivation, and work placement has an effect on employee performance through motivation.

خلاصة

مصطفى، نور هداية وحيد. 2023. الأطروحة. العنوان: "تأثير التدريب
دراسة على) والتوظيف على الأداء مع الدافع كمتغير وساطة
(مدينة مالانج KPU موظفي
المستشار: شهيرول العليم، م.م
الكلمات المفتاحية: التدريب، التوظيف، أداء الموظف، الدافع

KPU كشكل من أشكال الحفاظ على الاستقرار التنظيمي/الوكالة، تحتاج مدينة
إلى بذل الجهود لإجراء التدريب وأماكن العمل المناسبة للموظفين من Malang
أجل تحقيق الأداء المتوقع. بالإضافة إلى ذلك، بدعم من دافع العمل الجيد، فإنه
بالتأكيد سيزيد من أداء الموظف على النحو الأمثل. كان الغرض من هذه الدراسة
مدينة مالانج KPU هو معرفة مدى تأثير التدريب والتوظيف على موظفي جامعة
مع الدافع كمتغير وسيط.

يستخدم أسلوب البحث المنهج الكمي مع عينة مكونة من 37 مأخوذة بتقنية أخذ
العينات المشبعة. تم الحصول على جمع البيانات عن طريق توزيع الاستبيانات
Partial Lest والتي تم تحليلها بعد ذلك باستخدام طريقة KPU Malang على موظفي
Smartpls 4.0 مع برنامج Square

أظهرت هذه الدراسة نتائج مفادها أن التدريب له تأثير على أداء الموظف،
والتوظيف له تأثير على أداء الموظف، والتحفيز له تأثير على أداء الموظف،
والتدريب له تأثير على الدافع، والتوظيف له تأثير على الدافع، والتدريب له تأثير
على أداء الموظف، والتدريب له تأثير على الدافع، والتوظيف له تأثير على
الدافع، والتدريب له تأثير على أداء الموظف، كان له تأثير على أداء الموظف من
خلال التحفيز، وكان للتوظيف تأثير على أداء الموظف من خلال التحفيز.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu instansi/organisasi diciptakan oleh ketersediannya sumber daya manusia yang hebat. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam mencurahkan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada instansi/organisasi. Pimpinan perusahaan juga harus dapat membina, mengkoordinasikan dan mengarahkan karyawan sesuai dengan tujuan instansi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pimpinan perlu mengadakan pelatihan karyawan yang mana merupakan salah satu cara yang efektif untuk menghadapi tantangan instansi. Nawawi (2003) menyatakan bahwa pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain pelatihan yang menjadi faktor pendukung dalam mengelola SDM untuk mengarahkan karyawan sesuai dengan tujuan instansi juga terdapat faktor penting dalam tercapainya tujuan instansi, yaitu penempatan kerja. Menurut Mathis & Jackson (2006) penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Sering kali sebuah instansi memiliki hambatan dalam hal tersebut, ketidak tanggapan sebuah instansi dalam hal pelatihan dan penempatan

karyawan menimbulkan dampak yang cukup signifikan. Untuk menangani fenomena tersebut perlu adanya tindak lanjut dari instansi sebagai upaya agar kemampuan yang dimiliki karyawan tidak statis, akan tetapi dapat berkembang secara dinamis. Cara yang dapat dilakukan oleh instansi adalah melakukan pelatihan karyawan dan memperhatikan dalam penempatan karyawan. Hal tersebut sebagai bentuk upaya instansi untuk menjaga stabilitas organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan global pada saat ini, sehingga instansi dapat terus berkembang.

Pelatihan merupakan salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan serta pengetahuan dan performansi pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2003:50) mengemukakan bahwa “pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas”. Definisi pelatihan menurut Sikula dalam buku Mangkunegara (2009:44), dapat dibuat beberapa indikator-indikator penelitian, yaitu: Keterampilan, Pengetahuan, Instruktur, Materi/bahan dan metode pelatihan.

Selain itu salah satu penyebab turunnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi, yaitu adanya ketidaksesuaian penempatan kerja dengan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Banyak pihak yang berpendapat bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan adalah kurangnya

perhatian instansi/organisasi dalam menempatkan karyawan sesuai pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Hal ini sesuai dengan pendapat Gomez (2003) bahwa “pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*abilities*), kecakapan (*skills*), dan beberapa karakteristik lainnya (faktor-faktor kepribadian, sikap, ketangkasan, atau karakteristik fisik dan mental yang diperlukan bagi pekerjaan) dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas”.

Penting bagi karyawan untuk memiliki dorongan dalam bekerja agar bisa menampilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan instansi/organisasi, dorongan tersebut merupakan motivasi yang mana akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada instansi, dan tentunya meningkatkan kinerja karyawan. Winardi (2007: 6) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang dapat memengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Rivai (2009) menyatakan bahwa Serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Mangkuprawira (2009) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang

diharapkan. Menurut Mangkunegara (2007), bahwa karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mubarok, dkk (2019) meneliti tentang *The Influence of Training, Motivation, and Work Ethics on the Internal Communication and Their Impact on the Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan, motivasi, dan etos kerja terhadap komunikasi internal dan komunikasi internal berdampak pada kinerja karyawan. penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif eksplanatif, dengan menggunakan metode analisis multivariat. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan pelatihan berpengaruh terhadap komunikasi internal namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam jurnal penelitian Ash Shidiq dkk (2019) dengan judul Pengaruh Pelatihan Dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero). Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (2) Ketepatan Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (3) Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, (4) Ketepatan Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian dilakukan oleh Putri, D. A dkk (2021) dengan judul Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang. Hasil dari penelitian menemukan bahwa Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dibuktikan dengan nilai sig $(0,017) < (0,05)$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_a diterima untuk variabel Pengembangan karir. Dengan demikian, maka hipotesis diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Penelitian dilakukan oleh Rahmi. N & Nause A. S (2022) dengan judul Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Pelatihan (X1) dan Ketenagakerjaan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Demikian juga pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Selanjutnya Penempatan Kerja (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo.

KPU adalah lembaga independen yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pemilihan umum di Indonesia, baik itu pemilihan umum

untuk presiden, anggota parlemen, gubernur, walikota, atau bupati. KPU bertugas untuk mengatur semua proses pemilihan, termasuk persiapan daftar pemilih, kampanye pemilu, penghitungan suara, dan penanganan sengketa pemilu. KPU Kota Malang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pemilihan umum di wilayah Kota Malang, termasuk untuk pemilihan Walikota dan Wakil Walikota, anggota DPRD Kota Malang, dan pemilihan lainnya yang sesuai dengan jadwal pemilihan umum yang ditentukan oleh pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara KPU kota Malang dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya anggota KPU telah diwadahi dengan adanya *training* guna mengoptimalkan SDM yang ada. *Training* yang diberikan kepada anggota KPU tersebut berupa bimtek. Akan tetapi dalam pelaksanaannya indikator *training* tidak tercapai dengan sempurna. Sehingga menyebabkan ketidak selarasan antara *job description* dan *job specification* dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisi. Selain itu, fenomena ini dapat melemahkan kinerja karyawan karena input dan output tidak sesuai. Hal ini didukung oleh penelitian dari Khan *et al* (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah penggerak yang kuat untuk meningkatkan kinerja.

Selain memberikan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan, KPU Kota Malang juga memberikan motivasi kepada karyawannya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi KPU Kota Malang

melakukan beberapa upaya yaitu mempererat rasa sosialisme terhadap karyawan, hal ini dilakukan guna mendorong karyawan untuk loyal terhadap instansi dan merasa nyaman ketika bekerja. KPU Kota Malang juga memberikan motivasi berupa kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan yang telah terjadwal untuk meningkatkan pengetahuan, menambah pengalaman kerja serta mendorong untuk selalu profesional dalam melakukan pekerjaannya.

Selain pelatihan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan KPU kota Malang, terdapat faktor lain yaitu penempatan karyawan. KPU kota Malang telah menempatkan karyawan pada posisi jabatan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawannya dan manajemen instansi merasa tingkat kinerja karyawan sudah cukup baik, namun masih terdapat karyawan yang ditempatkan pada posisi jabatan yang tidak sesuai dengan pengetahuan, keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Sehingga hal ini mengindikasikan pada kurang efektifnya kinerja anggota KPU kota Malang. Instansi harus mengelola sumber daya manusia dengan menempatkan karyawan dalam posisi jabatan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki agar karyawan memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan menurut Komarudin yang dikutip oleh Suwatno (2003:24) bahwa “penempatan pekerjaan karyawan pada jabatan yang tepat akan berdampak pada setiap karyawan, mereka dapat bertugas dengan efisien, dapat mengembangkan diri untuk berprestasi dan merasa puas”.

Dasar penempatan karyawan adalah kebutuhan wilayah cabang dan karena beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dari instansi sehingga karyawan harus di tempatkan di tempat lain. Contohnya adalah seperti naik-turunnya performa kinerja karyawan dan faktor usia kerja terlalu lama, sehingga karyawan harus dipindah agar karyawan tersebut memiliki kesegaran baru dalam bekerja dan termotivasi sehingga semangat dalam bekerja, serta dilaksanakan karena kebutuhan instansi. Disamping itu hal yang esensial dalam penempatan kerja adalah instruksi dari atasan. Tidak dapat dipungkiri bahwa instruksi tersebut harus dilakukan. Inilah yang menjadikan dampak adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian pelatihan dan penempatan kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam instansi, sehingga apabila diabaikan berakibat merugikan instansi dalam proses mencapai tujuan. Serta motivasi merupakan faktor yang berperan sebagai variabel mediasi. Tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas pelatihan yang diterima karyawan serta membantu mereka mengatasi hambatan dalam penempatan kerja yang tidak sesuai. Motivasi yang rendah, di sisi lain dapat mengurangi kinerja karyawan dan menghambat pemanfaatan keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan dan penempatan kerja.

Hal tersebut yang melatarbelakangi penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang?
2. Apakah terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Karyawan KPU Kota Malang?
3. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan KPU Kota Malang?
4. Apakah terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi karyawan KPU Kota Malang?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang?
6. Apakah motivasi dapat memediasi antara hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan KPU Kota Malang?
7. Apakah motivasi dapat memediasi antara hubungan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi karyawan KPU Kota Malang.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi karyawan KPU Kota Malang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi hubungan antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan KPU Kota Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam perkembangan ilmu manajemen khususnya aspek sumber daya manusia.

1. Bagi instansi penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi hingga solusi dari problematika yang telah terjadi pada instansi terkait.
2. Secara praktis dengan adanya penelitian ini, hasil yang di harapkan peneliti adalah mampu memberikan kontribusi untuk penelitian-penelitian selanjutnya dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya.
3. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para pembaca dan menjadi salah satu acuan dalam penulisan karya ilmiah dikemudian hari.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Mubarok, E. S & Darmawan, J (2019) dengan judul “*The Influence of Training, Motivation, and Work Ethics on the Internal Communication and Their Impact on the Employee Performance*” menyatakan bahwa hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan pelatihan berpengaruh terhadap komunikasi internal namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Ash Shidiq, M. R. N & Azizah, S. N (2019) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero)”. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (2) Ketepatan Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (3) Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, (4) Ketepatan Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sinaga, Oki Oktaviana (2019) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Langkat Nusantara Kepong”. Berdasarkan hasil penelitian Secara parsial bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Langkat Nusantara Kepong. Secara parsial bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Langkat Nusantara Kepong. Secara simultan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Langkat Nusantara Kepong.

Penelitian dilakukan oleh Putri, Miftahu Rahmah Kamim (2019) dengan judul “Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kaltim Kaltara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bontang Kaltim”. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel independent pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel dependent kinerja karyawan melalui variabel motivasi, variabel motivasi memediasi variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Wardhani, Winda (2019) dengan judul "Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Politeknik Teknologi Kimia Industri (PTKI) Medan". 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.

Penelitian dilakukan oleh Purnawati, Masida (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Insera Sena Di Sidoarjo”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Insera Sena Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Insera Sena Sidoarjo yang berjumlah 370 orang dimana 74 orang dijadikan sampel dengan metode *Probability Sampling*. Metode analisis yang digunakan ialah dengan analisis regresi linear berganda dengan uji hipotes yaitu uji F dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan variabel rekrutmen, penempatan dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Yuliana dkk (2020) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Penempatan Dan Kinerja Kelompok Pakar Secara Parsial Dan Secara Simultan Terhadap *Capacity Building* Dprd Ogan Komering Ilir”. Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa 1). Pemberian Pelatihan kepada Kelompok Pakar sebelum ditempatkan pada alat kelengkapan DPRD berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan *capacity building* DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir, 2). Penempatan kelompok pakar sesuai dengan kompetensi yang bersangkutan berpengaruh secara

positif dan signifikan terhadap *capacity building* DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir, 3). Kinerja kelompok pakar yang baik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *capacity building* DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir, 4). Pelatihan, penempatan dan kinerja kelompok pakar secara bersama-sama memengaruhi positif dan signifikan terhadap *capacity building* DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir

Penelitian dilakukan oleh Putri, Riska Aulia (2020) dengan judul "Pengaruh Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Di Kementrian Agama Kota Tegal". Berdasarkan analisis data disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap motivasi kerjadan memberikan sumbangan sebesar 29% sisanya 71%. Dan terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap motivasi kerja dan memberikan sumbangan sebesar 25% sisanya 75%. Sedangkan penempatan dan pelatihan terdapat pengaruh signifikan secara bersama- sama terhadap motivasi kerja dan memberikan sumbangan sebesar 34,9% sisanya 65,1% kiranya perlu diperhatikan agar penempatan dan pelaksanaan pelatihan yang diikuti pegawai lebih baik sehingga motivasi kerja dapat meningkat. Dalam upaya untuk meningkatkan motivasi kerja, maka disarankan kepada lembaga untuk menempatkan pegawai pada posisi yang paling tepat dan pelaksanaan pelatihan yang memiliki orientasi.

Penelitian dilakukan oleh Putri, D. A dkk (2021) dengan judul "Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel

Intervening Pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang”. Hasil dari penelitian menemukan bahwa Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dibuktikan dengan nilai sig $(0,017) < (0,05)$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_a diterima untuk variabel Pengembangan karir. Dengan demikian, maka hipotesis diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Penelitian dilakukan oleh Yamin, Yuliana dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton Di Bandar Lampung”. Hasil penelitian menunjukkan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 41,6 persen dan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 33,4 persen. Pengujian secara simultan menunjukkan penempatan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 44,4%, sedangkan sisanya sebesar 55,6 persen merupakan variasi variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian dilakukan oleh Rahmi. N & Nause A. S (2022) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo.” Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Pelatihan (X1) dan Ketenagakerjaan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan

Perikanan Kabupaten Boalemo. Demikian juga pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Selanjutnya Penempatan Kerja (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo.

Penelitian dilakukan oleh Maidarti, T dkk (2022) dengan judul "pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Saraka Mandiri Semesta Bogor". Penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 2) Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 3) Pelatihan dan Motivasi Kerja bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Lestari, Sri (2022) dengan judul "Pengaruh Pelatihan Dan Penmpatan Terhadap Kinerja Karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati". Hasil penelitian, dapat diketahui dari uji t bahwa pelatihan memiliki nilai t hitung (2,388) > t tabel (2,001) dengan signifikansi 0,020. Artinya pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati. Untuk penempatan, thitung (2,695) > ttabel (2,001) yang artinya penempatan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati. Begitu juga saat diuji f secara simultan, terdapat pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati.

Penelitian yang dilakukan oleh Yoga Syahputra dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Vasan Mandiri Indonesia”. Berdasarkan penelitian yang dilakukan menghasilkan bahwa 1). Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri Indonesia. 2). Penempatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri Indonesia. 3). Pelatihan dan Penempatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri Indonesia.

Penelitian dilakukan oleh Marfiansyah, Ichbal & Hasan, Ubaidillah (2023) dengan judul “*The Effect of Career Development, Job Placement and Job Training on the Performance of Bank Employees with Job Satisfaction as Moderating Variable*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 2). Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 3). Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 4). Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 5). Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 6). Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan

kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 7). Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo.

Penelitian dilakukan oleh Anjani S. R dkk. (2023) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIFGROUP Tasikmalaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis bahwa Pelatihan yang dilakukan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penempatan kerja yang diterapkan secara simultan dan parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FIFGROUP Tasikmalaya.

Sebagai bagian dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, penelitian-penelitian yang dilakukan dalam kerangka skripsi saat ini telah banyak mengalami perkembangan. Disamping itu terdapat beberapa perbedaan dalam penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan tersebut mencakup; jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data dan analisa data. Dengan adanya beberapa perbedaan tersebut maka peneliti ingin meneliti kembali dengan kerangka yang telah dibuat oleh peneliti. Metode penelitian saat ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 37 sampel yang diambil dengan menggunakan teknik sampling

jenuh. Pengumpulan data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai KPU Kota Malang, yang kemudian dianalisis menggunakan metode parsial less square dengan menggunakan software SmartPLS 4.0.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
1	Mubarok, E. S & Darmawan J (2019). <i>The Influence of Training, Motivation, and Work Ethics on the Internal Communication and Their Impact on the Employee Performance.</i> (European Journal of Business and Management, 2019).	Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Etos Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y) Komunikasi Internal (Z).	Structural Equation Model (SEM) dan Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap komunikasi internal namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2	Ash Shidiq, M. R. N & Azizah, S. N (2019) Pengaruh Pelatihan dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Pelatihan (X1), Ketepatan Penempatan Kerja (X2), Motivasi (X3), Kinerja Karyawan (Y),	probability sampling, dengan metode pengolahan data menggunakan SPSS for windows versi 24.0.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (2) Ketepatan Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (3) Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, (4) Ketepatan Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Sinaga, Oki oktaviana (2019). Pengaruh Pelatihan	Pelatihan (X1), Penempatan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian Secara parsial bahwa variabel pelatihan kerja

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
	dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Langkat Nusantara Kepong	Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)		berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Putri, Miftahu Rahmah Kamim. (2019). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kaltim Kaltara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bontang Kaltim	Pelatihan (X1), Kinerja Karyawan (Y), Motivasi (Z)	Rumus Proposi <i>Slovin</i> dengan analisa <i>Path Analysis</i> dan uji sobel (Sobel Test)	Hasil penelitian ini menunjukkan variabel pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel independent pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel dependent kinerja karyawan melalui variabel motivasi, variabel motivasi memediasi variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan.
5	Wardhani, winda. (2019). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Politeknik Teknologi Kimia Industri (Ptiki) Medan.	Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) Kinerja Pegawai (Y)	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel Pelatihan mempengaruhi Kinerja Pegawai (2) secara parsial variabel Penempatan kerja mempengaruhi Kinerja pegawai (3) secara parsial variabel Disiplin kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai (4) secara simultan terdapat pengaruh

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
				yang positif dan signifikan antara variabel Pelatihan, Penempatan kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai.
6	Purnawati, Masida. (2019). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Insera Sena Di Sidoarjo – Ubhara.	Rekrutmen (X1), Penempatan Kerja (X2), Pelatihan (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda, Uji T dan Uji F	Hasil dari penelitian ini menunjukkan variable rekrutmen, penempatan dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Variabel rekrutmen, penempatan dan pelatihan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan.
7	Yuliana dkk .(2020). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Dan Kinerja Kelompok Pakar Secara Parsial Dan Secara Simultan Terhadap <i>Capacity Building</i> Dprd Ogan Komering Ilir	Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), Kinerja Kelompok Parsial (Y1), Simultan (Y2)	Uju F, Uji t, SPSS	Dari hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa 1. Pemberian Pelatihan kepada Kelompok Pakar sebelum ditempatkan pada alat kelengkapan DPRD berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan <i>capacity building</i> DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir 2. Penempatan kelompok pakar sesuai dengan kompetensi yang bersangkutan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>capacity building</i> DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
				<p>3. Kinerja kelompok pakar yang baik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>capacity building</i> DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir</p> <p>4. Pelatihan, penempatan dan kinerja kelompok pakar secara bersama-sama memengaruhi positif dan signifikan terhadap <i>capacity building</i> DPRD Kabupaten Ogan Komering Ilir</p>
8	Putri, Aulia Riska. (2020). Pengaruh Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Di Kementerian Agama Kota Tegal.	Penempatan (X1), Pelatihan (X2), Kompensasi Motivasi Kerja (Y),	Regresi Linier Berganda, Uji T dan Uji F	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap motivasi kerja dan memberikan sumbangan sebesar 29% sisanya 71%. Dan terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap motivasi kerja dan memberikan sumbangan sebesar 25% sisanya 75%. Sedangkan penempatan dan pelatihan terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap motivasi kerja dan memberikan sumbangan sebesar 34,9% sisanya 65,1%.
9	Putri, D. A dkk. (2021). Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan	Penempatan Karyawan (X1), Pengembang	Regresi Linier Berganda dan (<i>Path</i>	Hasil penelitian yang didapatkan: (a) Terdapat pengaruh positif dan signifikan

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
	Karir Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang	n Karir (X2), Kepuasan Kerja (Y), Motivasi (Z)	<i>Analysis</i>)	penempatan karyawan (b) Terdapat pengaruh tidak signifikan penempatan karyawan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, (c) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, (d) penempatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel intervening
10	Yamin, Yuliana dkk. (2022). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton di Bandar Lampung	Penempatan (X1), Pelatihan (X2), Kinerja Pegawai (Y).	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 41,6 persen dan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 33,4 persen. Pengujian secara simultan menunjukkan penempatan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 44,4%, sedangkan sisanya sebesar 55,6 persen merupakan variasi variabel lain

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
				yang tidak diteliti.
11	Rahmi, N & Nause, A. S. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo.	Pelatihan (X1), Penempatan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Pelatihan (X1) dan Ketenagakerjaan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Demikian juga pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Selanjutnya Penempatan Kerja (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo.
12	Maidarti, T dkk. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Saraka Mandiri Semesta Bogor	Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Regresi Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t dan Uji F	Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan 1) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 2) Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 3) Pelatihan dan Motivasi Kerja bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
13	Lestari, Sri. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Terhadap Kinerja	Pelatihan (X1), Penempatan (X2), Kinerja	Analisis Regresi Berganda, Uji T, Uji	Hasil penelitian, dapat diketahui dari uji t bahwa pelatihan memiliki nilai t hitung

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
	Karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati - IAIN Kudus	Karyawan (Y).	F Dan Uji Koefisien Determinan	(2,388) > t tabel (2,001) dengan signifikansi 0,020. Artinya pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati. Untuk penempatan, thitung (2,695) > ttabel (2,001) yang artinya penempatan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati. Begitu juga saat diuji f secara simultan, terdapat pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati.
14	Y, Yoga Syahputra. dkk. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Vasan Mandiri Indonesia.	Pelatihan (X1), Penempatan (X2), Kinerja Karyawan (Y)	SPSS, Regresi Linier Berganda, Uji R ² , Uji T, Uji F	bahwa 1). Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri Indonesia. 2). Penempatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri Indonesia. 3). Pelatihan dan Penempatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Vasan Mandiri

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
				Indonesia.
15	Marfiansyah, Ichbal & Hasan, Ubaidillah. (2023). <i>The Effect of Career Development, Job Placement and Job Training on the Performance of Bank Employees with Job Satisfaction as Moderating Variable.</i>	Pengembangan Karir (X1), Penempatan Kerja(X2), Pelatihan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z)	regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 2). Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 3). Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 4). Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 5). Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 6). Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo, 7). Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap

No	Penulis-Tahun-Jurnal	Variabel	Alat	Hasil
				kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo.
16	Anjani, S. R. Dkk. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIFGROUP Tasikmalay.	Pelatihan (X1), Penempatan (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis bahwa Pelatihan yang dilakukan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penempatan kerja yang diterapkan secara simultan dan parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FIFGROUP Tasikmalaya.

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Pelatihan

2.2.1.1 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:

- a. 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”.
- b. Menurut Suparyadi (2015, hal. 184) dalam rangka meningkatkan keterampilan karyawan, organisasi dapat menyelenggarakan pelatihan sendiri atau mengirimkan karyawan untuk berlatih di lembaga-lembaga pelatihan yang dikelola oleh pihak eksternal yang fokus menyelenggarakan pelatihan pada bidang-bidang keterampilan tertentu.
- c. 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.
- d. Menurut Kasmir (2018, hal.126) pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempeleajari pekerjaan yang

berhubungan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku karyawan.

Dari beberapa pengertian menurut pendapat para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa pelatihan adalah suatu fasilitas dan proses pendidikan jangka pendek untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap perusahaan dan demikian juga bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen SDM dengan upaya pencapaian tujuan organisasi/Instansi.

2.2.1.2 Analisis Kebutuhan Pelatihan

Untuk mengantisipasi terjadinya pemberian pelatihan yang tidak tepat yang akan berkaibat pada penggunaan waktu dan uang perusahaan yang sia-sia, maka perlu dilakukan identifikasi kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan ini berguna sebagai pondasi bagi keseluruhan upaya pelatihan.

Berkaitan dengan kebutuhan pelatihan tersebut, maka harus diketahui pengetahuan dan keterampilan apa saja yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja dan pengetahuan dan pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dimiliki karyawan. Menurut Dale dalam penelitian Akhir (2008), pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang bisa dikategorikan dalam dua jenis, yaitu: pengetahuan yang disadari, dan pengetahuan yang tidak disadari.

Dale juga berpendapat dalam penelitian Akhir (2008), keterampilan ialah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan pribadi masing-masing.

2.2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Setiap organisasi/instansi berharap pelatihan dapat diberikan kepada seluruh karyawan dapat memberikan hasil yang baik dan memuaskan. Namun dalam kenyataan banyak sekali program pelatihan mengalami kegagalan. Artinya sekalipun semua karyawan sudah dilatih tetapi kemauan dan kemampuan serta perilakunya tidak banyak berubah setelah melakukan pelatihan. Dibawah ini dijelaskan oleh Kasmir (2016:144) beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah sebagai berikut :

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 pelatihan. 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.

Selain itu Mangkunegara (2017:45) membahas terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan, yaitu sebagai berikut;

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

Dari beberapa pernyataan diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelatihan mampu mempengaruhi dan dapat menjadikan karyawan menjadi lebih baik dalam bekerja.

2.2.1.4 Indikator Pelatihan

Untuk melihat apakah pelatihan yang dilakukan instansi sudah berjalan dengan baik. Maka dibawah ini ada beberapa indikator yang dijelaskan menurut ahli, yakni sebagai berikut :

a. Menurut Widodo (2009 : 82) indikator pelatihan :

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. 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.

5. Metode

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

6. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur. Menurut Siagian (2008:190) sebagai berikut;

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.

Menurut Pribadi (2018, hal.9) indikator dari pelatihan adalah sebagai berikut :

- 1 Mampu memfasilitasi peserta dalam mencapai tujuan atau kompetensi program pelatihan
- 2 Mampu memotivasi peserta dalam melakukan proses belajar secara berkesinambungan
- 3 Mampu meningkatkan daya ingat dan retensi peserta terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dilatihkan
- 4 Mampu mendorong peserta untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dikuasai dalam dunia kerja.

2.2.1.5 Pelatihan Dalam Perspektif Islam

Pelatihan merupakan salah satu usaha yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang (karyawan). Karyawan yang terlatih akan mampu bekerja dengan baik. Meldona (2009: 262) Pelatihan di semua bidang pekerjaan merupakan salah satu bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, yang dianjurkan Islam Masyarakatnya bekerja keras dan menghargai pekerjaan. Rasulullah melihatnya berbicara: “Tidak ada makanan yang lebih baik daripada yang dimakan manusia atas apa yang dimakannya dari hasil karya tangannya. Sesungguhnya Nabi Daud Amerika memakan makanan yang ditanamnya sendiri. Seperti apa adanya tertulis dalam Surat Jumu'ah 62 Al-Qur'an: 2:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمَمِينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ
وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

“Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul diantara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan dan mengajarkan mereka kitab dan hikmah (As-sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata.”

Dalam Islam sangat berkaitan dengan peningkatan ilmu dan keterampilan yang harus dimiliki seseorang, yang dalam Islam disebutkan sebagai anjuran dan perintah untuk mencari ilmu atau informasi. Islam merekomendasikan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan di semua tingkatan. Ajaran Islam mendorong pengusaha untuk mengembangkan karyawannya melalui pelatihan, penugasan dan penyuluhan serta kesempatan, hal ini harus diberikan kepada setiap orang tanpa memandang ras, warna kulit, jenis kelamin dan keyakinan (Ilhamie Abdul Ghani Azmi, 2010.).

Abdurrahim (2022) menjelaskan dalam jurnalnya yang berjudul “Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Tinjauan Manajemen Syariah” bahwa menurut Mark Halstead (2004), pendidikan dan pembangunan dalam perspektif Islam meliputi tiga dimensi utama: (1). Tarbiyah : Berarti percepatan pertumbuhan (2). Ta'dib: Ini melambangkan disiplin dan penyucian jiwa (3). Ta'lim : Orang yang mengajar dan mendidik. Singkatnya, ketiganya adalah Islam yang menekankan pertumbuhan dan perkembangan melalui pendisiplinan dan penyucian jiwa melalui pendidikan dan bimbingan. Ajaran Islam tidak terbatas pada perolehan pengetahuan tetapi menekankan penggunaan praktis pengetahuan. Apa yang bisa disebut transfer pendidikan. Misalnya, Abu Darda seorang sahabat Nabi (SAW),

berkata: "Tidak ada seorang pun dari kalian yang saleh kecuali dia berilmu, dan dia tidak dapat menikmati ilmu kecuali dia mengamalkannya." (Arthur Jeffery, 1986).

Selain itu, menurut Anisatul Maghfiroh (2021), model pendidikan dan pelatihan Nabi Muhammad diwujudkan dalam empat metode, antara lain:

- 1 Metode tajwid, metode tajwid artinya membaca. Dengan demikian dapat diarahkan untuk membaca Al-Qur'an. Dan dalam prakteknya dapat ditunjukkan bahwa perkembangan membaca Al-Qur'an merupakan salah satu bentuk perkembangan psikologis bagi para pekerja muslim.
- 2 Metode taklim, metode taklim adalah proses peralihan dan transformasi dari dahan pertama ke dahan kedua. Pengaruh teologi praktis dengan memberikan sistem pelatihan sedemikian rupa untuk mengajarkan etika kerja pekerja menurut Al-Qur'an. Sedangkan dari segi kinerja perusahaan, cara ini dapat diartikan sebagai upaya mensosialisasikan nilai, baik teori, kiat sukses maupun kiat kerja produksi barang yang dihasilkan, regulasi dan aturan yang tegas dalam perusahaan dilakukan walaupun secara berkala, sehingga orang-orang yang berpartisipasi dalam perusahaan, yaitu. karyawan, mendapatkan pemahaman terbaru tentang visi dan misi, kemudian tugas dan tanggung jawab mereka.
- 3 Metode Tazkiyah, metode ini dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memisahkan atau mensucikan. Ini berarti mendidik dan melatih karyawan untuk membedakan antara tindakan dan sikap yang baik dan buruk, dan antara hasil positif dan negatif. Bentuk validasi pembelajaran

ini diperkuat dengan penerapan hasil atau data penilaian. Pemimpin atau manajer bisnis yang cerdas harus dapat menjelaskan kepada karyawan bagaimana mereka beroperasi sehingga mereka dapat mengklasifikasikan jenis dan perilaku yang perlu diperbaiki.

- 4 Metode kebijaksanaan, metode kebijaksanaan biasanya dipraktikkan dalam mendemonstrasikan pengetahuan filosofis. Pendekatan berbasis kearifan harus menghadirkan pendekatan karakter untuk menggali hikmah tersembunyi dari peristiwa tersebut. Pengembangan diri sendiri tidak lepas dari tujuan hidup. Secara singkat dapat disimpulkan bahwa pencapaian terbesar seorang pekerja adalah mencapai kebahagiaan di dunia dan kebahagiaan di akhirat karena tujuan hidupnya adalah Tuhan Yang Maha Esa. Oleh karena itu, visi hidup (bekerja) adalah menerima berkah-Nya agar manusia selalu berada di jalan yang benar dalam jalan hidupnya.

2.2.2 Penempatan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Penempatan Kerja

Karyawan 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. Karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Istilah “*The Right Man On The Right Place*” yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang karyawan 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 karyawan 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 terdapat beberapa definisi dari para ahli, yakni Menurut Rachmawati (2008) analisis jabatan merupakan prosedur dalam menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan ditempatkan untuk jabatan itu. Menurut Rivai dan Sagala (2011), “penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu”. Lain halnya menurut Mangkuprawira (2011), “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 Fahmi (2017, hal.44) penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer. Karyoto (2016) Penempatan kerja akan menjadi tugas dan tanggung jawab pemimpin organisasi. Tetapi pada organisasi yang sudah beroperasi, penempatan pekerja akan menjadi

tugas dan tanggung jawab manajer personalia. Penempatan pekerja adalah suatu proses pengisian kekosongan jabatan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013) “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 definisi menurut para ahli dapat penulis simpulkan bahwa penempatan kerja adalah proses karyawan (baru/lama) menempatkan pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi karyawan dengan persyaratan jabatan, seorang karyawan juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya. Penempatan kerja juga merupakan kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menempatkan posisi seseorang.

2.2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Menurut Syadam (2007) faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut :

1 Faktor prestasi akademis

Prestasi akademis yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan.

2 Faktor sumber daya manusia

Sumber daya manusia bekerja pada pekerjaan yang sejenis dan telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut

3 Faktor kesehatan fisik dan mental

Dalam menempatak pegawai factor fisik dan mental periu dipertimbangkan karena pertimbangan yang matang maka hal-hal yang merugikan perusahaan tidak menutup kemungkinan akan terjadi

4 Faktor status perkawinan

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

5 Faktor Usia

Dalam menempatkan pegawai factor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya kinerja karyawan pegawai.

Lain halnya dengan Hasibuan (2008:33) penempatan pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor 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. Kecenderungan 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).

Dapat penulis disimpulkan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi dari penempatan, tentunya kebutuhan penempatan merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.2.2.3 Indikator Penempatan Kerja

Sebelum proses penempatan yang dilakukan terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan, Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat menjadi keinginan perusahaan dan tenaga kerja.

Adapun indikator – indikator dari penempatan karyawan Kasmir (2018) menyatakan sebagai berikut :

1. Pengetahuan
2. Kemampuan
3. Pendidikan
4. Keterampilan
5. Kepribadian

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

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.

Demikian penjelasan dari para ahli. Dimana dapat penulis simpukan bahwa yang menjadi dasar dari penempatan bukan hanya keilmuan saja, tetapi juga pengalaman kerja dari pegawai tersebut.

2.2.2.4 Penempatan Kerja Dalam Perspektif Islam

Menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan salah satu karakteristik profesionalisme islam. Dan lebih menekankan kepada profesionalisme seorang pegawai. Rasulullah dan para sahabat benar-benar mengimplementasikan nilai-nilai mulia ini dalam kepemimpinannya. Sesuai dengan firman Allah dalam Al- Quran surat Al Anfal ayat 27 menyebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.* (Departemen Agama RI: 2010.212)

Ayat ini, menyebutkan tentang penempatan pegawai, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui (Aulia, 2020). Dijelaskan juga dalam Hadis riwayat al-Bukhari berikut:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ

عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ

عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتْ الْأَمَانَةُ فَاَنْتَظِرُ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ

قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَاَنْتَظِرُ السَّاعَةَ

“Muhammad bin Sinan menyampaikan (riwayat) kepada kami, Qulaih bin Sulaiman telah menyampaikan (riwayat) kepada kami, Hilal bin „Ali telah menyampaikan (riwayat) kepada kami, (riwayat itu) dari Atha”, dari Yasar, dari Abu Hurairah ra yang berkata: Rasulullah Saw bersabda: Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya. (Abu Hurairah) bertanya: Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah? Beliau menjawab: Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” (Muhammad Abu Abdullah. 1987/1407. 33).

Hadis ini menarik dicermati karena menghubungkan antara amanah dengan keahlian. Kalimat “Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya” merupakan penjelas untuk kalimat pertama “Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya.” Hadis ini ternyata memberi peringatan yang berperspektif manajerial karena amanah berarti menyerahkan suatu perkara kepada seseorang yang profesional (Aulia 2020).

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang).

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk

menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki rasa kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan suatu pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan. Menurut Hasibuan (2013) prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Definisi kinerja menurut Sedarmayanti (2011), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Mangkunegara (2011) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup

perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik pula karena tanpa kinerja yang baik, organisasi tidak akan mencapai tujuannya.

Mankunegara (2011) berpendapat tentang ciri dari orang yang memiliki karakteristik kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan

2.2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja :

- a. Faktor Internal

Faktor yang berkaitan dengan sifat seseorang. Kinerja yang baik dapat disebabkan adanya kemampuan yang baik dan motivasi yang tinggi, sebaliknya kinerja yang buruk dikarenakan kemampuan yang minim dan motivasi yang rendah

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dapat mempengaruhi kinerja seseorang yaitu lingkungan seperti perilaku rekan kerja, sikap pimpinan, dan kondisi lingkungan kerja. Sedangkan menurut wirawan (2009) ada 3 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja :

1. Faktor lingkungan internal organisasi

Dukungan organisasi yang menjadi tempat bekerja merupakan salah satu yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja. Sehingga pemimpin perusahaan diupayakan untuk menciptakan suasana internal yang nyaman bagi karyawannya guna mendukung kegiatan produktivitas perusahaan.

2. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang terjadi diluar lingkungan kerja perusahaan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti krisis moneter yang mengakibatkan nilai gaji karyawan menurun drastis.

3. Faktor internal karyawan

Faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir maupun dari yang telah diperoleh saat pengembangan kredibilitas.

2.2.3.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mondy (2008) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Penilaian kinerja sering kali menjadi aktivitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Dalam kenyataannya, beberapa manajer mungkin

akan melakukan hal tersebut jika mereka tidak merasa butuh untuk beberapa hal. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan sementara perbaikan hasil dan evaluasi semakin penting dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal.

Kaswan (2012) menyatakan penilaian kinerja bagi karyawan dalam organisasi diperlukan karena sejumlah alasan, antara lain sebagai berikut :

1 Kinerja

Kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin ditingkatkan dengan menekankan pada kelebihanannya dan pemahaman terhadap perubahan-perubahan apa yang dibutuhkan.

2 Motivasi

Keyakinan kembali dan pengarahan yang seharusnya berasal dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi tempat pekerja itu.

3 Karir

Individu dapat memperoleh petunjuk dari indikator tentang perubahan-perubahan kerja yang lebih baik.

4 Umpan balik

Tindak lanjut dari penilaian kinerja yang bertujuan mengakui dan mendorong kinerja unggul sehingga tetap berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima, dan mengubah perilaku karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi standar organisasi.

2.2.3.4 Manfaat Penilaian Kerja

Dalam organisasi pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana aktivitas yang selama ini dilakukan dengan membandingkan output atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan diantara para ahli untuk mengukurnya. Menurut Dharma dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013) memberikan tolak ukur terhadap kinerja, yakni :

- 1 Kuantitas, yaitu jumlah yang diselesaikan
- 2 Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
- 3 Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan diperlukan penilaian kerja (*performance appraisal*). Penilaian kinerja pada umumnya mencakup keseluruhan, baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, yang biasanya juga bisa disebut dengan telaah kinerja, evaluasi kinerja, penilaian karyawan, evaluasi karyawan, atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi, dan dengan demikian pada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut, Simamora dalam (Supriyanti dan Maharani, 2013).

2.2.3.5 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Bekerja adalah aktivitas seseorang dalam memenuhi dan mencukupi kebutuhan jasmani maupun rohani, serta dapat memperoleh nilai ibadah jika dilakukan dengan keridhaan kepada Allah SWT. Kinerja menurut islam ialah suatu kewajiban yang harus dilaksanakan, Yusanto dalam (Suprianto dan Machfudz, 2010) menyebutkan orang yang mulia dalam bekerja akan disamakan dengan orang yang melakukan ibadah kepada Allah SWT. Orang yang membanting tulang untuk memenuhi kebutuhannya agar memperoleh derajat yang baik. Hal ini telah dijelaskan dalam Surah Al-Mujadilah ayat 11 yakni :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ
 انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ
 خَبِيرٌ

Artinya: *Dan, katakanlah: Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Sebagaimana yang disabdakan oleh nabi Muhammad Saw dalam HR.

Bukhari:

عَنْ حَكِيمِ بْنِ حِرَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : أَلْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ
 مِنَ أَلْيَدِ السُّفْلَى، وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ، وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غَنَى، وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ
 اللَّهُ، وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ

Dari Hakîm bin Hizâm Radhiyallahu anhu, dari Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam , Beliau Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda : Tangan yang di atas lebih baik daripada tangan yang di bawah. Dan mulailah dari orang yang menjadi tanggunganmu. Dan sebaik-sbaik sedekah adalah yang dikeluarkan dari orang yang tidak membutuhkannya. Barangsiapa menjaga kehormatan

dirinya maka Allâh akan menjaganya dan barangsiapa yang merasa cukup maka Allâh akan memberikan kecukupan kepadanya (HR. Bukhari).

Maksud hadits ini menjelaskan islam mencela orang yang mampu bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau bekerja keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan oleh Allah SWT. yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak dunia-akhirat etos kerja yang tinggi merupakan cerminan seorang muslim (Diana, 2008).

Mangkunegara (2007) menyimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Islam juga mendorong umatnya untuk memiliki etos kerja yang tinggi dalam mengamalkan ilmu yang telah didapatkan untuk mendapatkan ridho Allah.

Dari penjelasan beberapa ayat dan hadits yang berkaitan dengan pemaparan dari sudut pandang Islam, dapat disimpulkan bahwa kita sebagai hamba yang beriman adalah ciptaan Allah yang sempurna dan kita harus selalu bersyukur. Bersyukur adalah sesuatu yang produktif untuk dilakukan, bukan untuk diminta. Produktif adalah bisa bekerja, dan setiap bekerja harus mengikutinya dengan niat beribadah semata-mata kepada-Nya. Allah menjamin Dia tidak akan mengubah nasib hamba-Nya kecuali hamba berjuang untuk dirinya sendiri, karena siapa lagi yang bisa mengubah takdir kita selain diri kita sendiri. Namun, semua pekerjaan harus selalu berdasarkan syariah. Mengikuti tuntunan Allah SWT dan Rasulullah SAW.

2.2.4 Motivasi

2.2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah elemen yang paling signifikan untuk semua organisasi privat atau zona publik. Motivasi memainkan peran penting untuk pencapaian organisasi apapun. Syarat motivasi pada dasarnya berasal dari kata motif. Sehingga arti kata *motive* adalah keinginan, keinginan dan kebutuhan rakyat. Motivasi juga merupakan dorongan dalam diri agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.

Motif menurut Mangkunegara (2013) merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari dirinya. Hal ini sejalan dengan Abraham Sperring yang mengemukakan bahwa “ *Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive*”. Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Motivasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2009) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terigrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Sutrisno (2009) motivasi merupakan suatu

faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja sangatlah penting karena dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila tidak ada motivasi maka kemungkinan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan sangatlah kecil. Tetapi sebaliknya, apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka hal tersebut adalah jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Selain itu, menurut Fahmi (2016) setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Dan menurutnya bentuk motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu (1) motivasi ekstrinsik (dari luar), motivasi ini akan muncul dari luar diri seseorang kemudian selanjutnya akan mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik, dan (2) motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang atau kelompok) adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya akan mempengaruhi ia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2.2.4.2 Teori-Teori Motivasi

Sejumlah motivasi telah dikembangkan para ilmuwan untuk membahas motivasi pekerja di dalam berbagai organisasi kerja (Sihotang, 2007).

1 Teori Kebutuhan dari A.H. Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan rasa kecewa. Sebaliknya, jika pegawai kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku yang baik (Mangkunegara, 2011).

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa teori Maslow memiliki 5 tingkat kebutuhan, yaitu yang *pertama* kebutuhan fisiologis, dimana kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. *Kedua*, kebutuhan rasa aman, pada kebutuhan tahap kedua ini mencakup kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Kebutuhan ini akan diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. *Ketiga*, kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai. *Keempat*, kebutuhan akan harga diri. Pada kebutuhan ini seseorang mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri seperti kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. *Kelima* adalah kebutuhan untuk mengaktualisasi diri atau kebutuhan tertinggi dalam teori Maslow. Dalam kebutuhan ini, seseorang ingin menggunakan

potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan dirinya.

2 Teori X dan Y McGregor

Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor (1906- 1964). Pada konsep teori X dan Y tersebut Douglas McGregor memberi rekomendasi tentang tipe manusia ada dua kategori, yaitu (1) tipe manusia dengan posisi teori X adalah cenderung memiliki motivasi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya. Pada tipe ini karyawan dalam bekerja lebih mengikuti perintah dan melaporkan setiap masalah kepada pimpinan walaupun masalah tersebut sebenarnya dapat diatasi sendiri. (2) tipe manusia dengan posisi Y adalah cenderung memiliki motivasi tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya. Karyawan pada teori ini akan mampu melaksanakan setiap tugas yang diberikan dengan maksimal. Dan membereskan setiap masalah apabila karyawan itu sendiri mampu menyelesaikan (Fahmi, 2016).

3 Teori David Mc Clelland

Dalam teorinya David Mc Clelland mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu (1) *Need for achievement* adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung akan berani dalam mengambil resiko. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk

melakukan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi. (2) *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang lain. (3) *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Menurut David Mc Clelland orang yang mempunyai kebutuhan untuk dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya atau berhasil mencapai sesuatu, memiliki ciri – ciri: (a) Mereka menentukan tujuan secara wajar (tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah), namun tujuan tersebut cukup menjadi tantangan untuk dicapai dengan baik dan tepat. (b) Mereka menentukan tujuan yang sekiranya mereka yakin sekali akan dapat dicapai dengan baik dan tepat. (c) Mereka senang dengan pekerjaan tersebut dan “*concerned*” atau berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri. (d) Mereka lebih suka bekerja di dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya (Mangkunegara, 2011).

4 Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang

diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya. Dengan demikian, teori keadilan membandingkan kontribusi dan imbalan terhadap perusahaan untuk menentukan apakah mereka sudah diperlakukan secara adil.

5 Teori ERG

Teori ERG merupakan refleksi dari tiga nama dasar kebutuhan yaitu, *Existence, Relatedness, Growth* yang dikembangkan oleh Alderfer. Dari ketiga istilah tersebut mempunyai arti masing – masing, yaitu (a) *existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefit. (b) *relatedness needs*, yaitu kebutuhan interpersonal, seperti kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja. (c) *growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

2.2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor internal

Terdapat beberapa faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi diantaranya yaitu;

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Memperoleh kompensasi yang memadai
- c. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- d. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- e. Keinginan untuk dapat memiliki
- f. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- g. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

2. Faktor eksternal

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern yaitu:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervise yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

Sedangkan menurut Faustino (2003) dalam Kadarisman (2013) mengemukakan bahwa motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya menjadi hal yang rumit, karena motivasi ini melibatkan faktor – faktor individual dan faktor – faktor organisasional. Yang termasuk faktor – faktor

individual adalah kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada factor organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), kemampuan bekerja (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

2.2.4.4 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi

Prinsip-prinsip yang digunakan untuk memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

a. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi, karyawan perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip komunikasi

Pemimpin perusahaan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap

pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan. Hal tersebut dapat memotivasi kerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.2.4.5 Teknik Motivasi

Beberapa teknik memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut (Mangkunegara, 2005):

1 Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2 Teknik komunikasi persuasive

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan : “AIDDAS”

A= *Attention* (Perhatian)

I= *Interest* (Minat)

D= *Desire* (Hasrat)

D= *Decision* (Keputusan)

A= *Action* (Aksi/tindakan)

S= *Satisfaction* (Keputusan)

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

2.2.4.6 Tujuan Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh suatu instansi/organisasi baik harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2005:221) antara lain:

- a. Meningkatkan Moral dan Kepuasan Kerja Karyawan
- b. Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan
- c. Mempertahankan Kestabilan Kerja karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Motivasi dari banyak pihak, khususnya atasan sangat diperlukan agar karyawan dapat bekerja maksimal sehingga dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi. Motivasi sangat berpengaruh terhadap perilaku sehari-hari dari karyawan dan hasil kerja dari karyawan. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan merasa nyaman dalam bekerja dan mampu bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan.

2.2.4.7 Motivasi Dalam Perspektif Islam

Perilaku manusia di dalam organisasi yang paling kuat ditentukan oleh kebutuhan, sebagai seorang pimpinan harus mampu memahami bahwa setiap karyawan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang mempunyai kekuatan motivasi yang tinggi bagi seseorang. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut mampu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mendorong semangat karyawannya. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surat Al-Israa' ayat 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْوُجُوهِ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ
خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: *Dan Sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.*

Surat An-Nisaa' Ayat 83:

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۖ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولَى الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا

Artinya: *Dan apabila sampai kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka (langsung) menyiarkannya. (Padahal) apabila mereka menyerahkannya kepada Rasul dan Ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya (secara resmi) dari mereka (Rasul dan Ulil Amri). Sekiranya bukan karena karunia dan rahmat Allah kepadamu, tentulah kamu mengikuti setan, kecuali sebagian kecil saja (di antara kamu).*

Hal ini dijelaskan dalam jurnal ilmiah oleh Elza Umiyarzi (2021) dengan judul “Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori” memaparkan bahwa Selama ini, banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi tanpa memikirkan akan akhirat kelak yang kekal abadi. Oleh karena itu sudah saatnya para pekerja karyawan-karyawan bekera dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan dalam ajaran islam dan harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut (Saleh, 1997):

- 1 Niat Baik dan Benar (Mengharap Ridha Allah SWT)
- 2 Takwa dalam Bekerja
- 3 Ikhlas dalam Bekerja
- 4 Menyadari bahwa Bekerja adalah Ibadah

Dari Saad bin Abu Waqqash ra, Rasulullah SAW bersabda kepadanya:

“Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan

untuk mencari keridhaan allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk maka istrimu.” (HR. Bukhari-Muslim).

Dalil ayat Al-Qur'an dan hadists diatas dapat dicermati dalam latihan atau pekerjaan tersebut, selain perolehan berkah dan kenikmatan dunia, ada yang lebih penting lagi, yaitu jalan atau panji yang menentukan tahapan kehidupan di akhirat, apakah seseorang akan bergabung dengan para pengikutnya. surga atau sebaliknya. Dengan adanya motivasi dapat memotivasi seseorang untuk lebih giat dan semangat bekerja, semua pekerjaan yang sulit bahkan sulit terasa mudah dengan adanya motivasi bekerja dari dalam diri seseorang untuk menghasilkan karya dan pribadi yang terbaik. merasa puas dengan hasil pekerjaannya. yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Selain karena aktivitas yang dilakukan untuk mencari nafkah tidak hanya berarti kehidupan dunia, kita juga niat beribadah kepada Allah SWT agar amalan tersebut tidak merugi di akhirat nanti. Karena pada dasarnya Allah SWT menciptakan manusia untuk beribadah hanya kepada-Nya. (Elza, 2021).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Pelatihan Kerja dan Kinerja

Pelatihan adalah jenis kegiatan pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pengembangan sumber daya manusia yang berlaku dalam jangka waktu relatif singkat Sastradipoera (2006) Ini mencakup keseluruhan kegiatan untuk memperoleh, meningkatkan,

dan mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan tingkat dan kualifikasi pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan adalah semacam pembelajaran yang terkait dengan upaya untuk mengubah perilaku sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan target tertentu. Program pelatihan mengarah untuk meningkatkan kinerja individu dalam berorientasi pekerjaan mereka saat ini. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanujaya (2015), Fitriyah (2017) dan Khan *et.al* (2016), Dihan dan Pratama (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri, Miftahu Rahma Kamim (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kaltim Kaltara (Persero) tbk. Kantor Cabang Bontang Kaltim menghasilkan kesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yoga, Syahputra (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Vasan Mandiri Indonesia menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja

Penempatan kerja secara tepat dan benar merupakan salah satu kunci untuk memperoleh kinerja yang optimal dari setiap karyawan. Ada pendapat

dari beberapa ahli yang mengemukakan pengaruh atau keterkaitan antara penempatan kerja dengan kinerja karyawan, antara lain pendapat menurut Siagian (2004:40) “Kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu motivasinya, kemampuan dan ketepatan penugasan”. Schuler (1997) “Jika prosedur seleksi dan penempatan dilakukan dengan baik, prosedur ini akan menjamin bahwa sebuah perusahaan mempunyai karyawan yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menghasilkan produktivitas yang tinggi”. Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan kerja yang tepat memiliki korelasi positif dengan meningkatnya kinerja karyawan, dengan memiliki karyawan yang berkinerja tinggi akan memudahkan perusahaan dalam mencapainya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Marfiansyah, Ichbal dan Hasan, Ubaidillah (2023) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari, Sri (2022) menghasilkan kesimpulan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa’adah Pati.

2.3.3 Hubungan Pelatihan Kerja Dan Motivasi

Menurut Nawawi (2005) menyatakan bahwa pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pengertian lain mengatakan pelatihan adalah proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan

membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien. Willian J. Stanton *dalam* Mangkunegara, (2005) mendefinisikan bahwa suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi (pelatihan) yang berorientasi kepada tujuan individu (kinerja karyawan) dalam mencapai rasa puas. Pelatihan tidak bermanfaat jika peserta tidak mempunyai motivasi dengan adanya motivasi maka pelatihan yang telah diberikan akan dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian Bao dan Nizam (2015) bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas yang digunakan untuk mengukur pengaruh motivasi adalah pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan, dan pendelegasian wewenang, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pendelegasian wewenang juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis penelitian ini dengan jelas menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan yang berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Julianry dkk. (2017). Pengaruh pelatihan dan motivasi dari Kemenkominfo terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi, artinya semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi pula motivasi seorang pegawai.

2.3.4 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi

Setiap manager didalam perusahaan harus memperhatikan proses pelaksanaan penempatan. Penempatan yang sudah dilaksanakan dengan baik dan tepat akan mendorong motivasi karyawan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. ”. Motivasi kerja menurut Siagian (2009: 40) juga bisa dipengaruhi oleh penempatan karyawan itu sendiri, karena penempatan yang tepat bagi seorang karyawan bisa menjadi salah satu faktor timbulnya motivasi dalam mencapai kinerja yang baik, sedangkan menurut Mangkunegara (2002), “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan (*situation*), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan dikemukakan oleh Almira Nanda, Rizky Yani Heru Susilo, Ika Ruhana (2016) dan menyimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Ash Shidiq, dkk. (2019) mengasilakan temuan bahwa ketepatan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja pada posisi yang ditempatinya itulah yang akan memperkuat serta meningkatkan motivasi karyawan, jadi

dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan.

2.3.5 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Cara meningkatkan kinerja karyawan salah satunya ialah instansi/organisasi harus melakukan suatu usaha dengan pemberian motivasi kerja pada karyawannya. Motivasi penting diberikan kepada karyawan karena hal tersebut akan membangkitkan semangat karyawan untuk bekerja dan menghasilkan karyawan dengan kinerja yang tinggi dan baik. Motivasi adalah sebagai proses menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Judge, 2010). Menurut Henry Simamora (2011) ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

McClelland dalam Mangkunegara (2011) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja, dimana jika seorang pimpinan atau karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja yang dihasilkan karyawan akan meningkat apabila motivasi yang dimiliki karyawan tinggi pula. Hal ini juga berlaku sebaliknya, jika orang tersebut memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja yang dihasilkannya juga akan menurun. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja atau dengan meningkatkan motivasi kerja. Hal tersebut akan menghasilkan kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

Keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Almira Nanda, Rizky Yani Heru Susilo, Ika Ruhana (2016). Dimana hasil penelitiannya adalah secara parsial motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian Boe (2014), Springer (2011) dan Khan (2012), Satriya dan Iskandar (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

2.3.6 Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Pelatihan kerja dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Karyawan yang

mengikuti pelatihan bersemangat dan termotivasi untuk mendapatkan keterampilan baru yang digunakan untuk meningkatkan kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Mashudi (2016), Suryani dan Linda (2017), dan Raharjo et al. (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi tetapi tidak lebih besar dari pengaruh langsung. Oleh karena itu diajukan hipotesis sebagai berikut: “*Motivasi memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja*”.

2.3.7 Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Sondang P. Siagian (2009) kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu motivasinya, kemampuan dan ketepatan penugasan (penempatan kerja yang tepat). Pengertian kinerja itu sendiri adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas serta upaya pencapaian standar keberhasilan yang penempatan karyawan yang tepat atau sesuai dengan kemampuan atau kinerja seseorang. Penempatan karyawan yang tepat maka akan meningkatkan kreatifitas dalam perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri, sehingga tujuan yang diharapkan akan terlaksana sesuai harapan perusahaan. Sebaliknya penempatan karyawan yang tidak tepat, maka kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan perusahaan. Itulah sebabnya dalam manajemen terdapat rumus: *The right man on the right place*.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bagaimana pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja dalam sebuah perusahaan. Penempatan kerja

merupakan salah satu dari banyak upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam melaksanakan penempatan kerja perusahaan mau tidak mau harus menyesuaikan karyawan dengan kondisi lingkungan barunya, itulah yang menjadi faktor penjabar bahwa menempatkan seseorang dengan pekerjaan barunya bukanlah hal yang mudah. Karyawan pada suatu perusahaan dapat bekerja secara optimal apabila perusahaan menempatkan karyawan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan spesifikasi pekerjaan yang ada. Hal ini tidak hanya berlaku bagi karyawan baru, namun penempatan kerja berlaku juga bagi karyawan lama. Akan lebih mudah bagi perusahaan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat jika instansi/organisasi dapat mengetahui maupun membaca apa kebutuhan dan harapan karyawannya sehingga semakin termotivasi dalam bekerja (Rivai dan Sagala2010).

Dalam penelitian sebelumnya oleh Almira Nanda, Rizky Yani Heru Susilo, Ika Ruhana (2016), karyawan sangat termotivasi ketika diberi peringkat sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya. Karena posisi perusahaan yang tepat mengarah pada motivasi yang tinggi, itu pasti akan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Keterikatan karyawan tidak dapat dipisahkan dari kinerja karyawan, karena keduanya saling terkait dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Alasan utamanya adalah jika suatu instansi/organisasi ingin mendapatkan hasil yang optimal dari pegawainya, maka kunci pemahamannya adalah dengan menempatkan pegawai tersebut pada tempat

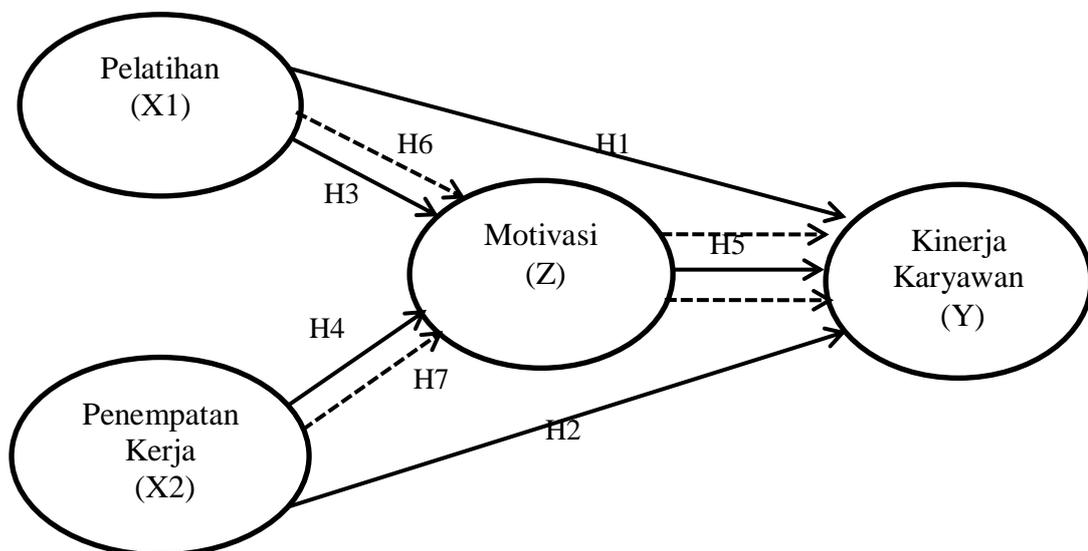
kerja yang tepat. Berkaitan dengan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa lembaga/organisasi berhasil menempatkan pegawainya pada posisi yang tepat apabila memiliki motivasi yang tinggi dan hasil yang baik. Maka buatlah hipotesis berikut: “*Motivasi memediasi pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja*”.

Saleh, dkk. (2023) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Seleksi, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta Gorontalo)”. Menyatakan dari hasil temuannya bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penempatan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perumda Muara Tirta Gorontalo. Begitu juga dalam motivasi kerja untuk mencapai kinerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil yang sama diperoleh baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja, bahwa investasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel investasi dapat menyampaikan dampak penempatan terhadap kinerja pegawai, selain menyampaikan motivasi kerja juga dapat meningkatkan peningkatan prestasi kerja pegawai, sehingga penempatan yang tepat dan sesuai dengan keterampilan atau kemampuan pegawai, yang kemudian mendukung motif kerja. dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja menjadi variabel yang penting dalam menghubungkan antara variabel penempatan dan kinerja.

2.4 Kerangka Konseptual

Penelitian ini membahas tentang pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada KPU kota Malang. Adapun kerangka konsep yang telah diilustrasikan secara teoritis adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah peneliti, 2023

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2010). Sedangkan Zikmun dan Babin (2011) menyatakan bahwa hipotesis merupakan suatu pernyataan yang dapat diuji secara empiris.

Hipotesis Penelitian :

- H1: Diduga terdapat pengaruh pada variabel pelatihan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan KPU kota Malang.
- H2: Diduga terdapat pengaruh pada variabel penempatan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan KPU kota Malang.
- H3: Diduga terdapat pengaruh pada variabel pelatihan (X1) terhadap motivasi (Z) pada karyawan KPU kota Malang.
- H4: Diduga terdapat pengaruh pada variabel penempatan kerja (X2) terhadap motivasi (Z) pada karyawan KPU kota Malang
- H5: Diduga terdapat pengaruh pada motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan KPU kota Malang.
- H6: Diduga variabel motivasi (Z) mampu memediasi hubungan pelatihan (X1) dengan kinerja karyawan (Y) pada karyawan KPU kota Malang.
- H7: Diduga variabel motivasi (Z) mampu memediasi hubungan penempatan kerja (X2) dengan kinerja karyawan (Y) pada karyawan KPU kota Malang.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang mementingkan kedalaman data dimana tidak menitik beratkan data tetapi lebih mementingkan untuk merekam data sebanyak-banyaknya dari populasi luas (Asnawi & Masyhuri, 2011). Sedangkan menurut Bungin (2015) Penelitian kuantitatif deskriptif adalah suatu metode untuk menggambarkan, menjelaskan atau meringkas berbagai kondisi, situasi, fenomena atau berbagai variabel penelitian dengan mengacu pada kejadian yang ada yang dapat difoto, diwawancara, diamati dan diungkapkan melalui bahan dokumenter.

Tujuan dari penelitian kuantitatif adalah untuk mendeskripsikan secara objektif fenomena yang terbatas dan menemukan apakah fenomena tersebut dapat dikontrol dengan banyak intervensi, dan untuk menjelaskan, memprediksi dan mengenali hubungan sebab akibat dari fenomena tersebut dengan menggunakan pengumpulan data numerik (Asnawi & Masyhuri, 2011).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Komisi Pemilihan Umum (KPU) kota Malang di Jl. Bantaran No. 6, Purwantoro, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017) 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), “Populasi adalah keseluruhan unit analisis/hasil pengukuran yang dibatasi oleh suatu kriteria tertentu”. Sedangkan menurut Ircham Machfoedz (2010), menyatakan bahwa: “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada KPU kota Malang sebanyak 37 orang.

Tabel 3. 1
Nama Sub Bagian dan Jumlah Karyawan

Nama Sub Bagian	Karyawan
Sekretaris	1 karyawan
Keuangan, Umum dan Logistik	9 karyawan
Teknis Penyelenggara Pemilu, Partisipasi dan Humas	9 karyawan
Perencanaan, Data dan Informasi	7 karyawan
Hukum dan SDM	5 karyawan
Perencanaan Ahli Muda	3 karyawan
Pranata Keuangan APBN Penyelia	3 karyawan
Jumlah	37 Karyawan

Sumber: KPU Kota Malang dan hasil wawancara sekretaris KPU Kota Malang, 2023

3.3.2 Sampel

Menurut Supriyanto & Maharani (2013) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang

dianggap mewakili populasi karena memiliki karakter yang sama. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan KPU kota Malang dengan jumlah sampel sebanyak 37 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Metode yang digunakan dalam mengambil sampel ini adalah sampling jenuh atau sensus. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel dengan menjadikan semua anggota populasi menjadi sampel. Dalam penelitian ini jumlah populasi sebanyak 37 orang. maka peneliti mengambil seluruh jumlah populasi untuk dijadikan sampel.

3.5 Jenis Data

Sumber data dalam penelitian merupakan faktor terpenting yang menjadi bahan pertimbangan dalam pengumpulan data. Dengan ini peneliti memutuskan menggunakan sumber data primer dan sekunder.

3.5.1 Data Primer

Maholtra *dalam* Supriyanto dan Maharani (2013) mendefinisikan data primer adalah sumber data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti untuk tujuan khusus memecahkan permasalahan yang sedang terjadi. Data primer dapat diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan data seperti kuesioner, wawancara, observasi, dan eksperimen. Hasil dari pengumpulan data tersebut akan menghasilkan angka-angka, tabel analisis statistik dan uraian serta kesimpulan penelitian. Pengumpulan data primer diperoleh dari hasil pengamatan atau survei di KPU kota Malang. Tujuan diadakan data primer

adalah untuk memperoleh data yang jelas dan akurat serta sesuai tujuan penelitian.

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) Data Sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk dokumen atau publikasi. Ditambah dengan membaca literatur dari buku, catatan kuliah, makalah, internet, publikasi, laporan pemerintah dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penelitian serta yang dapat menunjang penelitian saat ini.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan metode angket/kuesioner dan wawancara.

3.6.1 Angket/kuisisioner

Kuisisioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel apa yang akan diukur dan jawaban apa yang bisa diharapkan dari responden (Supriyanto dan Maharani, 2013).

3.6.2 Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dalam penelitian ini digunakan sebagai cara untuk mendapatkan informasi terkait dengan teori dan menjadi bahan pembahasan

dan perbandingan. Teknik ini dilakukan dengan mempelajari dan menganalisis berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2015) definisi operasional variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yakni variabel independen (pelatihan dan penempatan kerja), variabel dependen (kinerja karyawan), variabel mediasi (motivasi).

Untuk mengantisipasi dari kesalah pahaman dalam menafsirkan pengertian variabel penelitian ini, maka peneliti menegaskan istilah variabel sebagai berikut:

- 1 Variabel Independen adalah variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh. Dengan kata lain variabel independen disebut dengan variabel bebas atau penjelas.
- 2 Variabel Dependen adalah variabel yang nilainya ditentukan oleh variabel independen atau faktor lain dalam penelitian. Variabel dependen juga dapat dianggap sebagai hasil atau efek yang diamati atau diukur dalam suatu penelitian.
- 3 Variabel Mediasi adalah variabel yang meneruskan atau menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam suatu model penelitian. Variabel mediasi tidak hanya

mempengaruhi variabel dependen tetapi juga berperan sebagai perantara antara variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 3. 2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1.	Pelatihan (X1)	Tujuan dan sasaran	1. Tujuan dan sasaran pelatihan yang diadakan perusahaan dapat dimengerti karyawan 2. Tujuan dan sasaran pelatihan dapat diukur	Mangkunegara (2009)
		Pelatih / <i>trainer</i>	Kemampuan pelatih dalam memberikan pelatihan sesuai dengan harapan	
		Materi	Materi yang diberikan selama kegiatan pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan	
		Metode	Metode yang digunakan sesuai dengan kemampuan peserta	
		Peserta Pelatihan	Peserta pelatihan memenuhi persyaratan untuk dapat ikut mengikuti kegiatan pelatihan	
2.	Penempatan Kerja (X2)	Pengetahuan	1. Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan. 2. Kesesuaian posisi jabatan dengan pengetahuan yang dimiliki 3. Pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan	Azwar (2016)
		Keterampilan	1. Mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan. 2. Mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan. 3. Dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik	
		Kemampuan	1 Memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan	

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			pekerjaan. 2 Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas.	
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas	1. Mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai target 2. Sigap dan tanggap pada pekerjaan 3. Saya dapat melebihi jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan kantor	Dharma (Supriyanto dan Maharani 2013)
		Kualitas	1. Mampu memberikan mutu terbaik pada perusahaan 2. Mampu bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan 3. Menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan dapat tercapai 4. Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan jujur	
		Ketepatan waktu	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu 2. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi	
4.	Motivasi (Z)	Kebutuhan fisiologis	1. Gaji yang diberikan memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik 2. Gaji yang diberikan kepada karyawan tepat waktu	Hasibuan (2005)
		Kebutuhan rasa aman	Jaminan kesehatan sudah disediakan oleh perusahaan	
		Kebutuhan sosial	Dapat bersosialisasi dengan baik terhadap rekan kerja dilingkungan instansi	
		Kebutuhan akan penghargaan diri	1. Karyawan menerima pujian atas prestasi kerjanya 2. Karyawan mendapat promosi jabatan atas kinerja kerja yang baik	
		Kebutuhan aktualisasi diri	1. Atasan memberikan kesempatan karyawan untuk mengaplikasikan kemampuan	

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			2. karyawan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi	

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

3.8 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang menggunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur bila dapat digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013:41) menjelaskan bahwa skala adalah suatu instrumen mekanisme untuk membedakan individu yang terkait dengan variabel minat yang kita pelajari. Skala pengukuran merupakan serangkaian aturan yang dibutuhkan untuk mengkuantitatifkan data dari pengukuran suatu variabel.

Skala pengukuran yang digunakan dalam peneliti ini adalah Skala Likert. Jawaban dari responden dibagi kedalam lima kategori penilaian, yakni sebagai berikut:

Tabel 3. 3
Skala Pengukuran Variabel

Skala	Keterangan
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Cukup Setuju (CS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STJ)	1

Sumber : (Supriyanto dan Maharani, 2013)

Skala Likert ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial yang terjadi. Maka dengan skala likert variabel yang akan diukur dijabarkan

menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak sebagai menyusun item-item instrumental yang dapat pernyataan dan pertanyaan (Sugiyono, 2008).

3.9 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa *Partial Least Square* (PLS). Pendekatan yang didasarkan pada *component-based structural equation modeling* atau *variance* pada model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) disebut PLS. Tujuan dari PLS-SEM menurut Ghazali & Latan (2014) adalah untuk membangun atau mengembangkan teori. Oleh karena tidak mengansumsikan data arus dengan jumlah sampel kecil, PLS disebut sebagai metode analisis yang *powerfull* (Ghozali, 2011).

Penelitian ini mempunyai model yang kompleks dengan jumlah sampel penelitian yang terbatas, sehingga analisis data dilakukan dengan *software* SmartPLS 4.0. Dengan SmartPLS 4.0 peneliti dapat menggunakan penggandaan secara acak atau *bootstrapping* sehingga tidak akan terjadi masalah pada asumsi normalitas. Dalam analisis menggunakan PLS-SEM terdiri atas 2 sub model yaitu *structural model* (model struktural) atau *inner model* dan *measurement model* (model pengukuran) atau *outer model*.

3.9.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan gambaran atau deskripsi variabel penelitian melalui responden tanpa dilakukanya analisis dan hanya membuat kesimpulan secara umum. (Sugiyono, 2016).

3.9.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran menggambarkan setiap blok indikator yang berhubungan dengan variabel latennya. Pendekatan *MultiTrait-MultiMethod* (MTMM) digunakan sebagai model pengukuran dengan menguji *discriminant* dan *validity convergent*. Selanjutnya, terdapat 2 cara dalam uji reliabilitas yakni dengan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* (Ghozali & Latan, 2014).

1. *Convergent Validity*

Convergent validity dari *outer model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara *score* konstruk dengan *item score* indikator. Jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur, maka ukuran reflektif individual dikatakan tinggi. Akan tetapi, dalam riset tahap pengembangan skala, menurut Ghozali & Latan (2014) *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator tersermin pada nilai *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Jika korelasi indikator dengan konstruk lebih besar dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikator pada bloknya lebih baik dibanding dengan indikator blok lainnya. Untuk menguji validitas dari konstruk dapat

dilihat dari nilai AVE (Ghozali & Latan, 2014). Jika nilai AVE > 0,50 maka model dikatakan baik.

3. *Reliability*

Pengujian ini digunakan untuk membuktikan konsistensi, ketepatan, dan akurasi instrument dalam mengukur konstruk. Dalam mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* lebih dari 0,70 maka konstruk dikatakan reliabel (Ghozali & Latan, 2014).

3.9.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Berdasarkan pada *substantive theory*, model Struktural menggambarkan kekuatan atau hubungan estimasi antar konstruk.

1. *R-Square*

Hal pertama yang dilihat dalam model struktural adalah nilai dari *R-Square* untuk setiap variabel endogen (dependen) yang merupakan uji *goodness-fit model*. Suatu model dapat disimpulkan sebagai model lemah dengan nilai 0,25, moderat dengan nilai 0,50, dan kuat apabila nilai *R-Square* 0,75 (Ghozali & Latan, 2014).

2. *F-Square*

Kebaikan model diketahui menggunakan uji *F-Square*. Variabel laten dapat dikategorikan mempunyai pengaruh besar pada tingkat struktural dengan nilai 0,35, dikatakan medium dengan nilai 0,15, atau dikatakan lemah dengan nilai 0,02 (Ghozali, 2011).

3. *Estimate For Path Coefficients*

Metode *bootstrapping* dapat memperlihatkan nilai signifikansi T statistik dan koefisien parameter untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel.

3.9.4 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya tingkat pengaruh langsung antar variabel dengan metode *bootstrapping* menggunakan SmartPLS 4.0. Penelitian ini menggunakan variabel *intervening* yaitu *brand commitment*. Jika menghasilkan nilai T tabel $> T$ statistic maka dikatakan berpengaruh dan tingkat signifikan yang digunakan (5%) lebih besar dari nilai P value, maka variabel *intervening* dapat dikatakan mampu memediasi variabel endogen (*dependen*) yang dipengaruhi oleh variabel eksogen (*independen*).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Instansi

Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Malang merupakan lembaga yang bertanggungjawab menyelenggarakan pemilihan anggota parlemen di tingkat kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Badan Pemilihan Umum Kota Malang berperan penting dalam memastikan proses pemilu yang adil, transparan, dan demokratis. Tugas pokok KPU Kota Malang meliputi perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pemantauan pemilihan anggota parlemen di Kota Malang. Lembaga ini beroperasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Undang-Undang Pemilihan Umum Nomor 7 Tahun 2017.

Tanggung jawab KPU Kota Malang antara lain:

1 Persiapan rencana pemilihan umum

KPU Kota Malang merencanakan segala aspek yang berkaitan dengan pemilu, antara lain jadwal, alokasi anggaran, TPS, dan rekrutmen petugas pemilu.

2 Penyusunan daftar pemilih

KPU Kota Malang bertugas menyusun daftar pemilih peserta pemilu legislatif. Mereka mengumpulkan informasi tentang warga yang memenuhi syarat sebagai pemilih dan meninjau informasi tersebut.

3 Penetapan calon dan partai peserta pemilu

KPU Kota Malang mengkaji dan menetapkan caleg dan partai yang berhak mengajukan caleg untuk pemilihan umum.

4 Pelaksanaan pemungutan dan penghitungan suara

KPU Kota Malang menyiapkan TPS, mengantarkan surat suara, dan mengawasi proses pemilihan. Anda juga bertanggung jawab atas penghitungan suara yang transparan dan benar setelah pemungutan suara berakhir.

5 Pengumuman hasil pemilihan

Setelah penghitungan suara selesai, Biro Pemilihan Umum Kota Malang akan mengumumkan hasil pemilihan umum. Mereka mengumpulkan suara yang diterima oleh masing-masing kandidat atau partai dan menentukan pemenang pemilihan.

Selain tugas tersebut, Panitia Pemilihan Kota Malang menginformasikan kepada masyarakat tentang pentingnya partisipasi dalam pemilihan parlemen, memantau kampanye politik dan menangani kemungkinan sengketa pemilu. KPU Kota Malang berkomitmen untuk menjunjung tinggi kejujuran dan ketidakberpihakan dalam pelaksanaan tugasnya serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses demokrasi.

4.1.2. Visi Misi Instansi

A. Visi

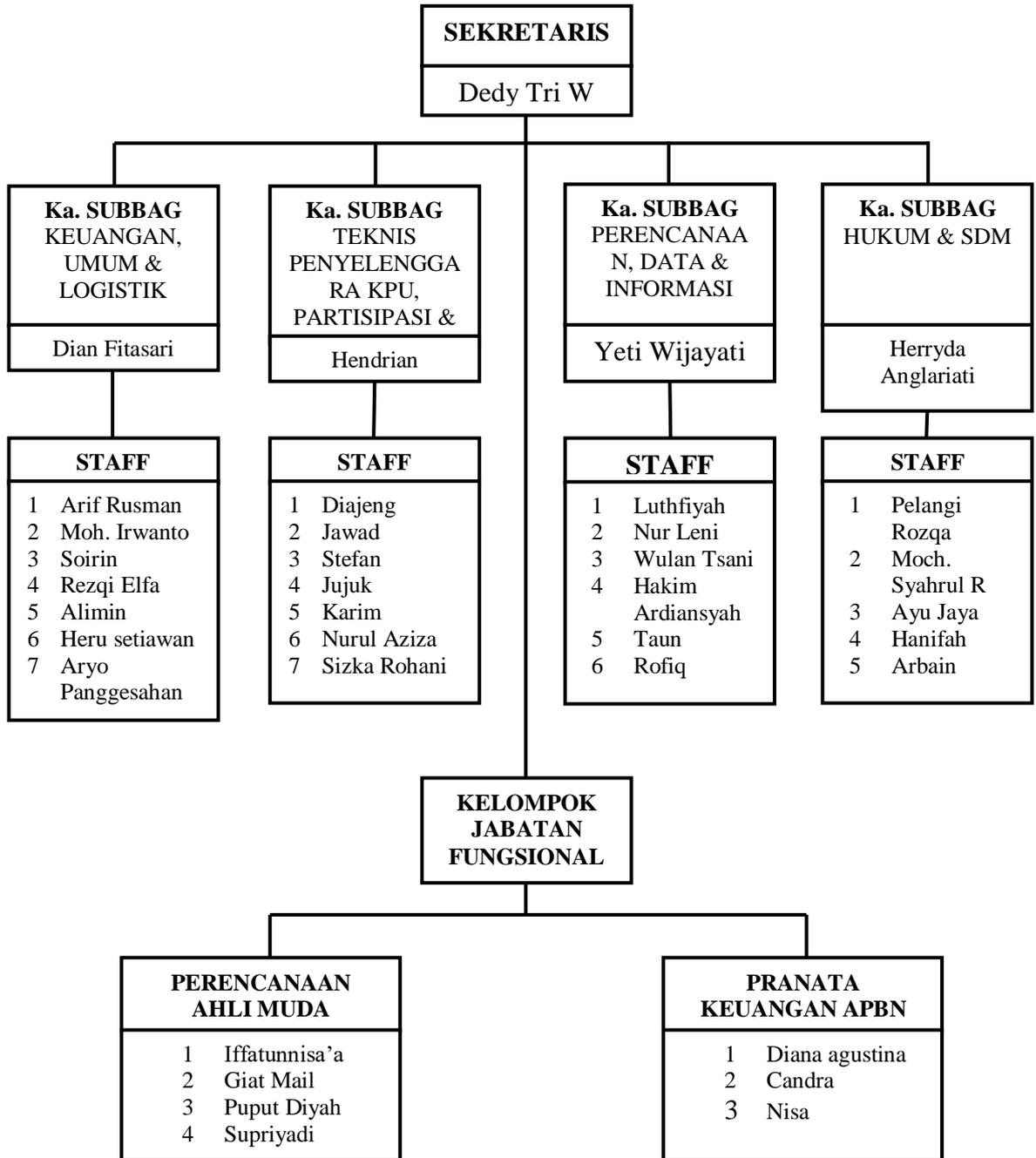
Terwujudnya Komisi Pemilihan Umum sebagai penyelenggara Pemilihan Umum yang memiliki integritas, profesional, mandiri, transparan dan akuntabel, demi terciptanya demokrasi Indonesia yang berkualitas berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

B. Misi

- 1 Membangun lembaga penyelenggara Pemilihan Umum yang memiliki kompetensi, kredibilitas dan kapabilitas dalam menyelenggarakan Pemilihan Umum;
- 2 Menyelenggarakan Pemilihan Umum untuk memilih Anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Presiden dan Wakil Presiden serta Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, adil, akuntabel, edukatif dan beradab;
- 3 Meningkatkan kualitas penyelenggaraan Pemilihan Umum yang bersih, efisien dan efektif;
- 4 Melayani dan memperlakukan setiap peserta Pemilihan Umum secara adil dan setara, serta menegakkan peraturan Pemilihan Umum secara konsisten sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 5 Meningkatkan kesadaran politik rakyat untuk berpartisipasi aktif dalam Pemilihan Umum demi terwujudnya cita-cita masyarakat Indonesia yang demokratis.

4.1.3 Struktur Organisasi Instansi

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi KPU Kota Malang



Sumber: KPU Kota Malang, 2023

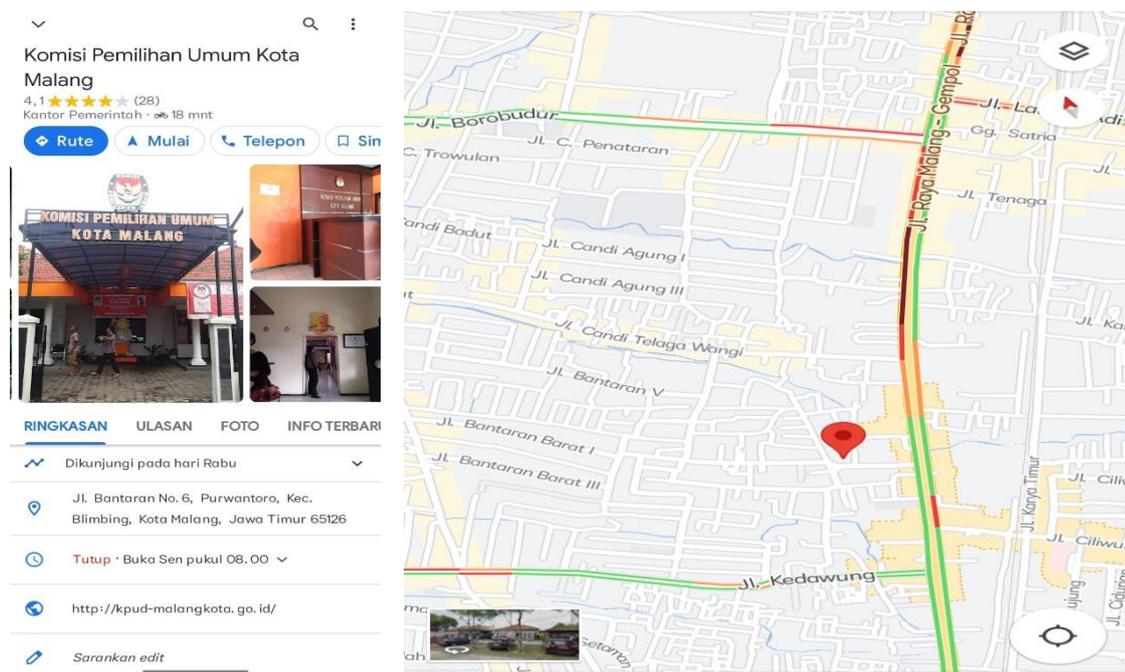
4.1.4. Lokasi Instansi

Lokasi Kantor KPU Kota Malang dapat dijangkau dengan mudah melalui transportasi umum atau kendaraan pribadi, sehingga pemilihan lokasi Instansi merupakan salah satu aspek yang sangat penting, karena dapat mempengaruhi dan menentukan kelancaran pada proses pelayanan yang terjadi pada instansi.

Kantor : Jl. Bantaran No. 6, Purwantoro, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur 65126

No. Telp : (0341) 408898

Gambar 4. 2
Lokasi Kantor KPU Kota Malang



Sumber: Titik Lokasi Kantor KPU Kota Malang (<https://g.co/kgs/R9jiMZ>), 2023

4.1.5. Logo Instansi

Gambar 4. 3
Logo KPU Kota Malang



Sumber : KPU Kota Malang

4.2 Gambaran Umum Responden

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan KPU Kota Malang yang berjumlah 37 orang. Pemberian dan pengumpulan kuesioner dilakukan menggunakan *google form* yang dibagikan menggunakan link kepada seluruh responden.

4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah deskripsi singkat mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Laki-Laki	21	56,76%
2.	Perempuan	16	43,24%
Total		37	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Jika dilihat pada gambar 4.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui responden dengan jenis kelamin perempuan lebih sedikit dibandingkan dengan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 21 orang atau 56,76% dari total keseluruhan responden.

4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Berdasarkan Usia

Berikut ini adalah deskripsi singkat mengenai karakteristik responden berdasarkan usia:

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Rentang Usia	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase
1.	20-29 Tahun	25	2	16,21%
		26	2	
		27	1	
		29	1	
2.	30-39 Tahun	30	1	32,43%
		32	1	
		35	1	
		36	3	
		37	2	
		38	4	
3.	40-49 Tahun	40	4	37,83%
		42	5	
		43	1	
		44	1	
		46	1	
		48	1	
		49	1	
4.	50-59 Tahun	52	4	13,51%
		58	1	
Total			37	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Jika dilihat dari gambar 4.2 karakteristik responden berdasarkan usia dapat diketahui bahwa responden paling banyak dari rentang usia 40-49 tahun dengan jumlah responden 37,83% atau sebesar 14 orang dari total keseluruhan responden.

4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini adalah deskripsi singkat mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bekerja:

Tabel 4. 3
Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Rentang Waktu (Tahun)	Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase
1.	1-5	1	2	18,92%
		2	2	
		3	1	
		5	2	
2.	6-10	6	1	13,51%
		10	4	
3.	11-15	11	1	48,65%
		12	6	
		13	10	
		15	1	
4.	16-20	17	1	18,92%
		18	1	
		19	3	
		20	2	
Total			37	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Jika dilihat dari gambar 4.3 karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat diketahui bahwa responden paling banyak dari rentang waktu lama bekerja 11-15 tahun dengan jumlah responden 48,65% atau sebesar 18 orang dari total keseluruhan responden.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan kuesioner penelitian yang telah diisi oleh responden, maka diperoleh data penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Tanggapan Responden Tentang Pelatihan

No	Pernyataan	Skor yang Diperoleh dari Jawaban Responden										Rata-rata Skor
		STS (1)	%	TS (2)	%	N (3)	%	S (4)	%	SS (5)	%	
1	P.1	0	0	0	0	1	2,7	17	45,9	19	51,3	4,5
2	P.2	0	0	0	0	5	13,5	17	45,9	15	40,5	4,3
3	P.3	0	0	0	0	0	0	15	40,5	22	59,4	4,6
4	P.4	0	0	0	0	3	8,1	20	54	14	37,8	4,3
5	P.5	0	0	0	0	3	8,1	23	62,1	11	29,7	4,2
6	P.6	0	0	0	0	3	8,1	17	45,9	17	45,9	4,4

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 4 mengenai tanggapan responden tentang pelatihan, menunjukkan item P.5 memiliki rata-rata terendah dengan rata-rata skor 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa metode yang digunakan belum sepenuhnya sesuai dengan kemampuan peserta (karyawan KPU Kota Malang). Sedangkan item dengan rata-rata tertinggi adalah P.3 dengan nilai 4,6 menunjukkan bahwa kemampuan pelatih dalam memberikan pelatihan dinilai cukup sesuai dengan harapan.

Tabel 4. 5
Tanggapan Responden Tentang Penempatan Kerja

No	Pernyataan	Skor yang Diperoleh dari Jawaban Responden										Rata-rata Skor
		STS (1)	%	TS (2)	%	N (3)	%	S (4)	%	SS (5)	%	
1	PK.1	1	2,7	0	0	4	10,8	21	56,7	11	29,7	4,1
2	PK.2	1	2,7	2	5,4	6	16,2	19	51,3	9	24,3	3,9
3	PK.3	2	5,4	1	2,7	3	8,1	21	56,7	10	27	4
4	PK.4	2	5,4	0	0	7	18,9	19	51,3	9	24,3	3,9
5	PK.5	0	0	1	2,7	5	13,5	20	54	11	29,7	4,1
6	PK.6	0	0	2	5,4	6	16,2	16	43,2	13	35,1	4
7	PK.7	2	5,4	2	5,4	6	16,2	18	48,6	9	24,3	3,8
8	PK.8	2	5,4	2	5,4	7	18,9	16	43,2	10	27	3,8

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 5 mengenai tanggapan responden tentang

penempatan kerja, menunjukkan item PK.7 dan PK.8 memiliki rata-rata terendah dengan rata-rata skor 3,8. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan KPU Kota Malang dinilai kurang memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan dan dinilai kurang dalam persiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas. Sedangkan item dengan rata-rata tertinggi adalah PK.1 dan PK.5 dengan nilai 4,1 yang menunjukkan bahwa karyawan KPU Kota Malang memiliki latar belakang yang sesuai dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan dan dinilai cukup mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan.

Tabel 4. 6
Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor yang Diperoleh dari Jawaban Responden										Rata-rata Skor
		STS (1)	%	TS (2)	%	N (3)	%	S (4)	%	SS (5)	%	
1	KK.1	0	0	2	5,4	6	16,2	18	48,6	11	29,7	4
2	KK.2	0	0	0	0	5	13,5	16	43,2	16	43,2	4,3
3	KK.3	1	2,7	1	2,7	2	5,4	19	51,3	14	37,8	4,2
4	KK.4	0	0	1	2,7	7	18,9	15	40,5	14	37,8	4,1
5	KK.5	0	0	1	2,7	2	5,4	13	35,1	21	56,7	4,4
6	KK.6	1	2,7	0	0	3	8,1	17	45,9	16	43,2	4,3
7	KK.7	0	0	0	0	5	13,5	14	37,8	18	48,6	4,4
8	KK.8	0	0	3	8,1	7	18,9	17	45,9	10	27	3,9
9	KK.9	0	0	1	2,7	4	10,8	11	29,7	21	56,7	4,4
10	KK.10	2	5,4	4	10,8	6	16,2	14	37,8	11	29,7	3,7

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 6 mengenai tanggapan responden tentang kinerja karyawan, menunjukkan item KK.10 memiliki rata-rata terendah dengan rata-rata skor 3,7. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan KPU Kota Malang dinilai kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi. Sedangkan, item dengan rata-rata tertinggi adalah item KK.5, KK.7 dan KK.9

dengan rata-rata skor sebesar 4,4 yang menunjukkan bahwa karyawan KPU Kota Malang dinilai cukup mampu dalam bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan, cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan jujur, serta cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

Tabel 4. 7
Tanggapan Responden Tentang Motivasi

No	Pernyataan	Skor yang Diperoleh dari Jawaban Responden										Rata-rata Skor
		STS (1)	%	TS (2)	%	N (3)	%	S (4)	%	SS (5)	%	
1	M.1	1	2,7	4	10,8	6	16,2	17	45,9	9	24,3	3,8
2	M.2	1	2,7	3	8,1	5	13,5	19	51,3	9	24,3	3,9
3	M.3	1	2,7	1	2,7	7	18,9	15	40,5	13	35,1	4
4	M.4	1	2,7	0	0	7	18,9	14	37,8	15	40,5	4,1
5	M.5	1	2,7	0	0	3	8,1	9	24,3	24	64,8	4,5
6	M.6	1	2,7	0	0	5	13,5	13	35,1	18	48,6	4,3
7	M.7	0	0	4	10,8	3	8,1	18	48,6	12	32,4	4
8	M.8	1	2,7	2	5,4	3	8,1	16	43,2	15	40,5	4,1

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 7 mengenai tanggapan responden tentang motivasi, menunjukkan item M.1 memiliki rata-rata terendah dengan rata-rata skor 3,8. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan KPU Kota Malang kurang memberikan dorongan kepada mereka untuk bekerja lebih baik. Sedangkan item M.5 dengan nilai 4,5 yang merupakan item dengan rata-rata tertinggi, menunjukkan bahwa KPU Kota Malang cukup menyediakan jaminan kesehatan kepada karyawannya.

4.3 Hasil Analisis Data dengan *Partial Least Square*

4.3.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

a) *Convergent Validity*

Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai *outer loadings* > 0,70. Akan tetapi, dalam riset tahap pengembangan skala *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2014).

Tabel 4. 8
Outer Loading

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Pelatihan (X1)	P.1	0,663	Tidak Valid
	P.2	0,701	Valid
	P.3	0,485	Tidak Valid
	P.4	0,707	Valid
	P.5	0,679	Tidak Valid
	P.6	0,731	Valid
Penempatan Kerja (X2)	PK.1	0,716	Valid
	PK.2	0,909	Valid
	PK.3	0,899	Valid
	PK.4	0,848	Valid
	PK.5	0,850	Valid
	PK.6	0,865	Valid
	PK.7	0,910	Valid
	PK.8	0,924	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KK.1	0,757	Valid
	KK.2	0,771	Valid
	KK.3	0,850	Valid
	KK.4	0,807	Valid
	KK.5	0,777	Valid
	KK.6	0,740	Valid
	KK.7	0,750	Valid
	KK.8	0,812	Valid
	KK.9	0,747	Valid
	KK.10	0,745	Valid
Motivasi (Z)	M.1	0,841	Valid
	M.2	0,877	Valid
	M.3	0,811	Valid
	M.4	0,898	Valid
	M.5	0,644	Tidak Valid
	M.6	0,885	Valid
	M.7	0,828	Valid
	M.8	0,931	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Uji validitas konvergensi menggunakan SmartPLS 4.0 sebagai alat uji pada data ini ditunjukkan pada tabel 4. 8. Terdapat beberapa item yang tidak valid dari keseluruhan variabel yang digunakan, yaitu item P.1 tentang tujuan dan sasaran pelatihan yang diadakan perusahaan dapat dimengerti karyawan, P.3 tentang kemampuan pelatih dalam memberikan pelatihan sesuai dengan harapan, P.5 tentang metode yang digunakan sesuai dengan kemampuan peserta dan M.5 tentang jaminan kesehatan sudah disediakan oleh perusahaan. Beberapa item tersebut dianggap tidak valid karena menunjukkan nilai loading factor yang lebih rendah dari 0,7 sehingga harus dihapuskan.

b) *Discriminant Validity*

Discriminant validity setiap indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi indikator dengan konstraknya lebih besar dari korelasi indikator dengan konstruk yang lain, maka konstruk laten memprediksi indikator blok mereka lebih baik dibanding dengan indikator di blok lainnya. Untuk menguji validitas dari konstruk dapat dilihat dari nilai AVE (Ghozali & Latan, 2014). Jika nilai AVE lebih besar dari 0,50 maka model dikatakan baik.

Tabel 4. 9
Cross Loading

Item	Pelatihan (X1)	Penempatan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (Z)
P.2	0.822	0.518	0.549	0.514
P.4	0.778	0.592	0.563	0.541
P.6	0.715	0.421	0.584	0.489
PK.1	0.553	0.716	0.622	0.581
PK.2	0.608	0.909	0.752	0.801
PK.3	0.489	0.900	0.680	0.784

PK.4	0.537	0.849	0.734	0.781
PK.5	0.606	0.850	0.700	0.764
PK.6	0.582	0.865	0.783	0.806
PK.7	0.612	0.910	0.741	0.836
PK.8	0.611	0.923	0.831	0.894
KK.1	0.683	0,762	0.805	0.800
KK.2	0.519	0.632	0.769	0.695
KK.3	0.535	0.747	0.853	0.814
KK.4	0.539	0.638	0.807	0.732
KK.5	0.579	0.458	0.771	0.639
KK.6	0.586	0.561	0.739	0.609
KK.7	0.595	0.480	0.742	0.584
KK.8	0.617	0.707	0.812	0.796
KK.9	0.556	0.582	0.747	0.709
KK.10	0.482	0.750	0,854	0.825
M.1	0.620	0.860	0.794	0.871
M.2	0.525	0.893	0.830	0.898
M.3	0.586	0.671	0.764	0.805
M.4	0.590	0.739	0.806	0.892
M.6	0.565	0.700	0.821	0.866
M.7	0.575	0.769	0.836	0.852
M.8	0.608	0.852	0.837	0.931

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 9 dapat diketahui bahwa nilai korelasi indikator dengan konstraknya lebih besar dari korelasi indikator dengan konstruk lain. Seluruh indikator dari variabel pelatihan, penempatan kerja, kinerja karyawan dan motivasi dapat menggambarkan konstraknya sehingga dinyatakan valid.

Tabel 4. 10
Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Pelatihan (X1)	0.602
Penempatan Kerja (X2)	0.758
Kinerja Karyawan (Y)	0.598
Motivasi (Z)	0.752

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Dari tabel 4. 10 ditunjukkan bahwa nilai AVE konstruk masing-masing variabel lebih dari 0,5 sehingga konstruk dapat dinyatakan valid.

a. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dapat dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* lebih dari 0,70 maka konstruk dikatakan *reliable* (Ghozali & Latan, 2014).

Tabel 4. 11
Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Pelatihan (X1)	0.926	0.929	0.938
Penempatan Kerja (X2)	0.946	0.948	0.956
Kinerja Karyawan (Y)	0.761	0.760	0.816
Motivasi (Z)	0.952	0.957	0.960

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan pada tabel 4. 11, dapat diketahui bahwa *Cronbach Alpha* setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,7 yakni pada pelatihan sebesar 0.926, pada penempatan kerja 0.946, pada kinerja karyawan sebesar 0,761 dan pada motivasi sebesar 0,925. Sementara nilai *composite reliability* setiap variabel juga lebih besar dari 0,7 yang mana pada konstruk pelatihan sebesar 0,938, penempatan kerja sebesar 0,956, kinerja karyawan sebesar 0,816 dan motivasi sebesar 0,960. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini reliabel.

4.3.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

a) *R-Square*

Hal pertama yang dilihat dalam model struktural adalah nilai dari *R-Square* untuk setiap variabel endogen (dependen) yang merupakan uji *goodness-fit model*. Suatu model dapat disimpulkan sebagai model lemah, moderat (sedang), dan substansial (kuat) apabila nilai *R-Square* 0,25, 0,50 dan 0,75 (Ghozali & Latan, 2014). Adapun pada penelitian ini hasil uji *R-Square* ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 12
R-square

	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.890
Motivasi (Z)	0.819

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 12 *R-Square*, kinerja karyawan memiliki nilai *R-Square* sebesar 89%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan, penempatan kerja dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 89%. Sedangkan 11% dipengaruhi oleh variabel lain. Sementara motivasi memiliki nilai *R-Square* sebesar 81,9%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan penempatan kerja merek mempengaruhi motivasi sebesar 81,9%, sedangkan 18,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dikategorikan model substansial.

b) *F-Square*

Kebaikan model diketahui menggunakan uji *F-Square*. Variabel laten dapat dikategorikan mempunyai pengaruh besar apabila memiliki nilai 0,35, medium apabila memiliki nilai 0,15, atau lemah apabila

memiliki nilai 0,02 (Ghozali, 2011). Adapun pada penelitian ini hasil uji *F-Square* ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 13
F-Square

	<i>F-Square</i>
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.220
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.012
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0.047
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	2.239
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.310

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 13 *F-Square*, dapat diketahui bahwa variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,220, sehingga dapat dikatakan variabel tersebut memiliki pengaruh medium terhadap kinerja karyawan. Variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,012, sehingga variabel tersebut dapat dikatakan memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan terhadap motivasi memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,047, sehingga dapat dikatakan variabel pelatihan memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi. Variabel penempatan kerja terhadap motivasi memiliki nilai *F-Square* sebesar 2,239, sehingga variabel dapat dikatakan memiliki pengaruh besar terhadap motivasi. Variabel motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 1,310, sehingga variabel dapat dikatakan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

c) *Estimate for Path Coefficient*

Adapun *path coefficient* melalui *bootstrapping* dalam penelitian ini untuk mengetahui tingkat pengaruh secara parsial dan menunjukkan hubungan antar variabel mengarah positif atau negatif yang memiliki rentang nilai antara -1 sampai dengan 1 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 14
Path Coefficient (Bootstrapping)

	<i>Original Sample (O)</i>
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,203
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,184
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0,120
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,827
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,877

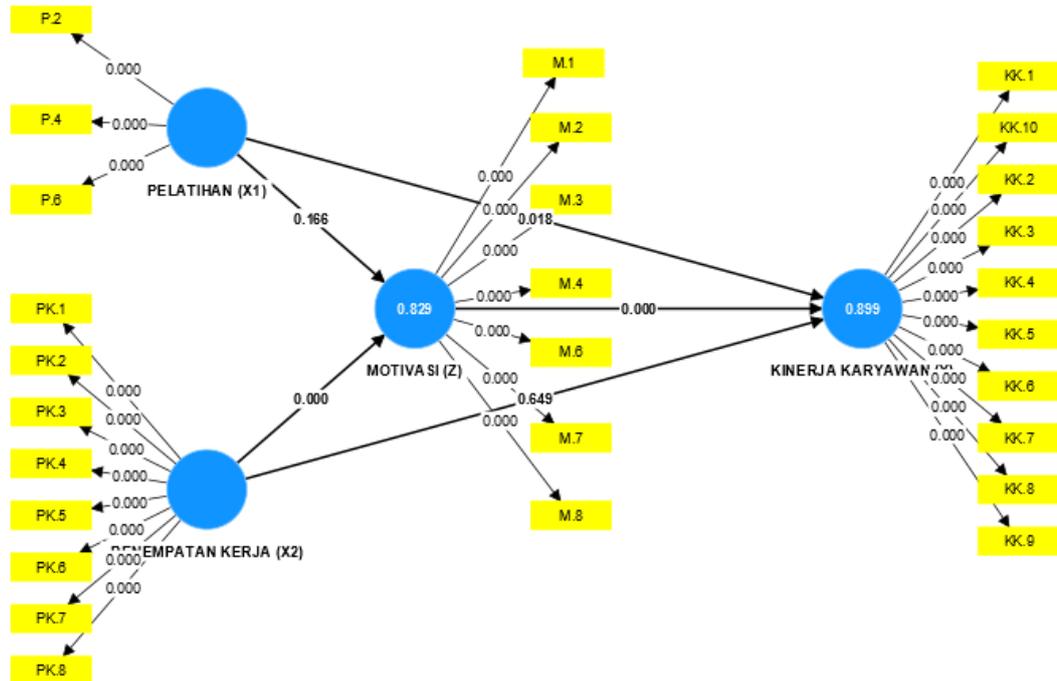
Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4. 14 *path coefficient*, dapat diketahui bahwa:

- a) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,203.
- b) Penempatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,184.
- c) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,120.
- d) Penempatan kerja memiliki pengaruh positif motivasi dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,827.
- e) Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,877.

4.4 Uji Hipotesis

Gambar 4. 4
T-Statistik (Bootstapping)



Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Metode *bootstrapping* dapat memperlihatkan nilai signifikansi *T-statistics* dan koefisien parameter untuk melihat tingkat signifikansi pengaruh antar variabel. Suatu hubungan dinyatakan berpengaruh apabila nilai *t* hitung yang didapat lebih besar dari *t* tabel yang ada ($t \text{ hitung} > 1,96$). Untuk signifikansi, dapat dilihat nilai probabilitas atau *p-value* yang didapat. Apabila *p-value* yang didapat < 0.05 , maka pengaruh dapat disebut signifikan (Sugiyono, 2018).

Tabel 4. 15
Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
<i>Direct Effect</i>				
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,203	0,205	2,359	0,018
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,184	0,079	2,224	0,009
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0,120	0,113	1,995	0,016
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,827	0,836	2,455	0,000
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,877	0,871	5.225	0,000
<i>Indirect Effect</i>				
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,105	0,096	1,993	0,003
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,725	0,730	4,470	0,000

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Hasil pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti dapat digunakan untuk menjawab beberapa hipotesis yang dirumuskan oleh peneliti dalam penelitian ini. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis data yakni pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada KPU Kota Malang sebagai berikut:

a. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien sebesar 0,203, *T-statistics* sebesar 2,359 ($< 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,018 < 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa H1

diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

b. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Pengaruh variabel Penempatan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien sebesar 0,184, *T-statistics* sebesar 2,224 ($> 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,009 < 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa H2 diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh pelatihan terhadap motivasi

Pengaruh variabel pelatihan terhadap motivasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,120, *T-statistics* sebesar 1,995 ($> 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,016 < 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa H3 diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

d. Pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi

Pengaruh variabel penempatan kerja terhadap motivasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,827, *T-statistics* sebesar 2,455 ($> 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,050$. Hasil ini menunjukkan H4 diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

e. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien sebesar 0,877, *T-statistics* sebesar 5,225 ($> 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,050$. Hasil ini menunjukkan H5 diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- f. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi

Pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi memiliki nilai koefisien sebesar -0,105, *T-statistics* sebesar 1,993 ($< 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,003 > 0,000$. Hasil ini menunjukkan H6 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan.

- g. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi

Pengaruh variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,725, *T-statistics* sebesar 4,470 ($> 1,96$) dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,050$. Hasil ini menunjukkan H7 diterima sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi mampu memediasi penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan uji hipotesis dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada KPU Kota Malang sebagai berikut:

4.5.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator pelatihan yang paling dominan dalam pembentukannya adalah “Tujuan dan sasaran” dengan nilai *loading factor* tertinggi pada item “Tujuan dan sasaran pelatihan dapat diukur”. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden sebagai karyawan KPU Kota Malang terdukung oleh pemahaman karyawan mengenai tujuan dan sasaran pelatihan yang diadakan oleh instansi. Pemahaman tersebut disebabkan oleh tujuan dan sasaran pelatihan yang dapat diukur secara pasti yang memberikan dampak kepada karyawan untuk mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan rapi dan teliti. Hasil penelitian tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2022), Maidarti et al (2022), Marfiansyah & Hasan (2022), Rahmi & Nause (2022) dan Anjani et al (2023) dimana hasil dari setiap penelitian menyatakan bahwa pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Dalam Islam umatnya didorong untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaannya, yang mana hal tersebut dapat didukung dengan mengikuti pelatihan. Pelatihan dalam seluruh bidang pekerjaan merupakan

ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam peningkatan kualitas seseorang untuk mendukung kinerjanya. Seperti pada firman Allah SWT pada QS. Al-Isra' ayat 84, yakni:

سَدِيقًا أَهْدَىٰ هُوَ بِمَنْ أَعْلَمُ فَرَبُّكُمْ شَاكِلَاتِهِ عَلَىٰ يَعْمَلُ كُلُّ قَلْبٍ

“Katakanlah: ‘Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing’. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”

Ayat tersebut menjelaskan himbuan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan keahlian kita. Apabila dirasa belum ahli dalam suatu hal, kita dianjurkan untuk mengasahnya melalui pelatihan. Sehingga dapat menguasai bidang tertentu yang mana akan membantu dalam segala hal termasuk dalam peningkatan kinerja.

4.5.2 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2019), Wardhani (2019), Purnawati (2019), Marfiansyah & Hasan (2022), Yamin (2022) dan Anjani et al (2023) yang masing-masing menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Indikator penempatan kerja yang paling dominan dalam pembentukannya adalah “Kemampuan” yang mana nilai *loading factor* tertinggi terdapat pada item “Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas”. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden sebagai karyawan KPU Kota Malang cukup siap menanggung tanggung

jawab kerja yang mana hal tersebut meningkatkan kinerja mereka, sehingga pekerjaan dapat selesai dengan rapi tanpa adanya kesalahan.

Dalam Islam dijelaskan bahwa segala sesuatu yang diserahkan kepada orang yang tidak ahli pada bidangnya akan menyebabkan kehancuran atau kegagalan. Maka dari itu dibutuhkan penempatan kerja yang tepat agar pekerjaan terselesaikan dengan efektif dan maksimal. Seperti pada hadist berikut:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ
عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ
عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضَيِّعْتَ الْأَمَانَةَ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ
قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

“Telah menceritakan kepada kami [Muhammad bin Sinan] telah menceritakan kepada kami [Fulaih bin Sulaiman] telah menceritakan kepada kami [Hilal bin Ali] dari [’Atho’ bin yasar] dari [Abu Hurairah] radhilayyahu’anhu mengatakan; Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda: ‘Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi.’ Ada seorang sahabat bertanya; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’ Nabi menjawab; ‘Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu’.”

4.5.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Data lapangan menunjukkan bahwa indikator yang dominan dalam pembentukan variabel pelatihan adalah “Tujuan dan sasaran” yang mana *loading factor* tertinggi pada item “Tujuan dan sasaran pelatihan yang diadakan perusahaan dapat dimengerti oleh karyawan”. Sedangkan pada variabel motivasi indikator “Kebutuhan aktualisasi diri” menjadi indikator

dominan dalam pembentukannya dengan nilai *loading factor* tertinggi pada item “Karyawan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi”. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti pelatihan, kualitas kerja karyawan KPU Kota Malang akan meningkat yang mana akan mendukung mereka untuk mengembangkan karir di instansi atau lembaga tempat mereka bekerja. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ash Shidiq dan Azizah (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen bermanfaat langsung bagi karyawan sehingga berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi. Semakin baik pelatihan yang diberikan oleh manajemen terhadap karyawan maka semakin tinggi juga motivasi yang ada pada karyawan. Dalam Islam, seluruh umatnya dianjurkan untuk melakukan sesuatu dengan cara terbaik yang dapat didukung dengan peningkatan kemampuan melalui pelatihan dan juga memotivasi diri untuk menjadi pribadi yang produktif. Karena hal ini akan menjadi tolak ukur seseorang dapat dikatakan unggul sebagaimana dalam hadist Rosulullah SAW, yakni:

« وَسَلَّمَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولُ قَالَ: قَالَ عَنْهُ اللَّهُ رَضِيَ هُرَيْرَةَ أَبِي عَنْ خَيْرِ كُلِّ وَفِي الضَّعِيفِ الْمُؤْمِنِ مِنَ اللَّهِ إِلَى وَأَحَبُّ خَيْرِ الْقَوِيِّ الْمُؤْمِنِ: تَقُلْ فَلَا شَيْءَ أَصَابَكَ وَإِنْ تَعَجَزْ وَلَا بِاللَّهِ وَاسْتَعِزْ يَنْفَعُكَ، مَا عَلَى إِحْرَصِ تَفْتَحْ لَوْ فَإِنَّ فَعَلَ، شَاءَ َوَمَا اللَّهُ، قَدَّرَ: قُلْ وَلَكِنْ وَكَذًا، كَذًا كَانَ فَعَلْتُ أَنِّي لَوْ مُسْلِمٌ رَوَاهُ . » الشَّيْطَانِ عَمَلِ

Abu Hurairah RA, Rasulullah SAW bersabda, “Orang mukmin yang kuat lebih baik dan lebih disukai Allah daripada orang mukmin yang lemah.

Masing-masing ada kebaikannya. Bersemangatlah untuk mengerjakan sesuatu yang bermanfaat bagi dirimu serta mohonlah pertolongan kepada Allah dan janganlah lemah! Kalau tertimpa sesuatu, janganlah kamu mengucapkan: 'Seandainya aku berbuat begini dan begitu,' tetapi katakanlah, 'Apa yang telah ditentukan Allah dan apa yang dikehendaki-Nya pasti akan terjadi.' Karena kata 'seandainya' itu akan memberi jalan kepada setan." (HR Muslim).

4.5.4 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan Ash Shidiq & Azizah (2019) dan Putri (2020) dimana hasil penelitian mereka masing-masing menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, indikator yang dominan dalam pembentukan penempatan kerja yakni "Kemampuan" yang mana *loading factor* tertinggi pada item "Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas". Hal ini menunjukkan bahwa ketika responden sebagai karyawan KPU Kota Malang siap menanggung tanggung jawab pada pekerjaan dapat memotivasi diri mereka untuk menyelesaikan pekerjaannya bahkan jika itu melebihi dari yang telah ditetapkan perusahaan.

Karyawan pada suatu perusahaan dapat bekerja secara optimal apabila perusahaan menempatkan karyawan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan spesifikasi pekerjaan yang ada. Keahlian, pengalaman, dan kemampuan sangat diperlukan untuk memperoleh hasil kerja maksimal yang berdampak pada perolehan kepercayaan

perusahaan terhadap karyawanya. Seperti halnya pada QS. Al-Qashash ayat 26, yakni:

الْأَمِينُ الْقَوِيُّ اسْتَجْرَتْ مَنْ خَيْرَ إِنَّ ۖ اسْتَجْرَهُ يَأْتِ إِحْدَاهُمَا قَالَتْ

Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

4.5.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator pelatihan yang paling dominan dalam pembentukan motivasi adalah “Kebutuhan aktualisasi diri” yang mana nilai *loading factor* tertinggi terdapat pada item “Saya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi”. Hal ini menunjukkan bahwa ketika responden sebagai karyawan KPU Kota Malang diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya dapat mendorong karyawan tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi, bahkan karyawan mampu untuk menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dari pada yang ditetapkan oleh instansi/perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ash Shidiq & Azizah (2019) dan Maidarti et al (2022) yang mana hasil dari keduanya yakni motivasi memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan teori Mangkunegara (2003) yang menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan dan motivasi. Motivasi adalah suatu keinginan

seseorang yang menjadi dasar atau dorongan untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku (Salam, 2014). Dalam Islam motivasi dipandang sebagai hal penting sebagaimana pada firman Allah SWT pada QS. Al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ
جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”

Ayat tersebut menjelaskan bahwa umat muslim hendaknya membentuk mentalitas dalam diri masing-masing untuk selalu bersemangat dan termotivasi untuk melakukan hal-hal baik. Termasuk dalam hal pekerjaan, hendaknya sebagai umat muslim senantiasa bersemangat dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik pada pekerjaannya.

4.5.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban responden didapati bahwasanya item “Tujuan dan sasaran pelatihan dapat diukur” menjadi item dominan dalam pembentukan variabel pelatihan. Sedangkan pada variabel motivasi adalah “Karyawan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi”, pada variabel kinerja karyawan adalah “Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi”. Dapat disimpulkan bahwa karyawan KPU Kota Malang

sebagai responden merasakan tujuan dan sasaran yang dirancang ketika mengikuti pelatihan. Didukung dengan kesempatan mengembangkan karir yang diberikan instansi, memberikan dampak pada karyawan untuk senantiasa menyelesaikan pekerjaan mereka dengan hasil yang memuaskan. Hasil tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2019) yang mana pada masing-masing penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Pelatihan kerja menyangkut usaha-usaha yang terencana dan diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan, dan sikap- sikap yang relevan terhadap pekerjaan (Sutrisno, 2013). Motivasi merupakan kebutuhan yang distimulasi dan berorientasi pada tujuan dalam mencapai rasa puas (Mangkunegara, 2005). Dalam hal pekerjaan tentunya motivasi akan mendukung pelatihan yang diikuti karyawan dalam memperoleh kinerja yang maksimal.

Allah SWT berfirman dalam QS Ar-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ
مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ
مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَّالٍ

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Islam menghimbau umatnya untuk mengubah apa yang ada pada diri mereka sehingga tujuan dan keinginan dapat tercapai, termasuk di dalamnya dalam hal memenuhi kebutuhan hidup. Dalam Islam seseorang bekerja tidak hanya untuk mencukupi kebutuhannya dan keluarga saja, melainkan mereka juga termotivasi untuk melakukan ibadah sosial seperti infaq, sedekah dan zakat. Hal ini yang menjadikan motivasi seorang individu dalam melakukan pekerjaan secara maksimal.

4.5.7 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis diperoleh bahwa variabel penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Dari data kuisioner yang diperoleh, item dengan *loading factor* tertinggi pada variabel penempatan kerja adalah “Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas”, pada variabel motivasi adalah “Karyawan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi”, pada variabel kinerja karyawan adalah “Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi”. Hal ini menunjukkan ketika karyawan KPU Kota Malang sebagai responden memiliki kesiapan dalam menanggung tanggung jawab atas pekerjaannya dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, mereka akan cenderung mampu untuk menyelesaikan seluruh pekerjaannya dengan maksimal sesuai harapan.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yamin (2022) dan Anjani et al (2023) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan Ash Shidiq & Azizah (2019), Putri (2020) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dan penelitian Maidarti et al (2022) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian-penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwasanya ketika penempatan kerja mempengaruhi motivasi secara positif, penempatan kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka apabila penempatan kerja dimediasi oleh motivasi juga akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika suatu instansi/organisasi ingin mendapatkan hasil yang optimal dari pegawainya, maka kunci pemahamannya adalah dengan menempatkan pegawai tersebut pada tempat kerja yang tepat. Berkaitan dengan hal tersebut, ketika lembaga/organisasi berhasil menempatkan pegawainya pada posisi yang tepat maka akan menunjang mereka untuk memiliki motivasi yang tinggi guna hasil kerja yang baik.

Allah SWT berfirman pada QS. Az-Zumar ayat 39 yang berbunyi:

فَسَوْفَ ۖ عَامِلٌۢ إِنِّي مَكَانَتِكُمْ عَلَىٰ أَعْمَلُوا قَوْمِ يَا قُلِّ
تَعْلَمُونَ

“Katakanlah: Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui”

Ayat ini menjelaskan bahwa penempatan kerja yang tepat terhadap karyawan sangat penting karena hal tersebut menentukan prestasi kerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Karena pada dasarnya apabila seseorang melakukan suatu hal yang tidak disukai atau ia tidak mahir di bidang tersebut yang membuat mereka tidak memiliki motivasi kerja yang baik, maka hasil pekerjaan mereka cenderung tidak memuaskan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan yang sudah dijelaskan tentang Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KPU Kota Malang dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi, penelitian dapat memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPU kota Malang.
2. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPU kota Malang.
3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada karyawan KPU kota Malang.
4. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada karyawan KPU kota Malang
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPU kota Malang.
6. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap dengan kinerja karyawan KPU kota Malang melalui motivasi.
7. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap dengan kinerja karyawan KPU kota Malang melalui motivasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini, maka peneliti memberikan beberapa saran yang berkaitan dengan kesimpulan dalam penelitian ini. Saran-saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1 Bagi Instansi

Bagi instansi dalam melaksanakan pelatihan diharapkan untuk lebih memperhatikan pemahaman karyawan melalui penyampaian materi oleh narasumber yang tepat dan memperhatikan penggunaan metode pelatihan yang tepat demi mencapai tujuan pelatihan. Dalam pelaksanaan penempatan posisi karyawan, diharapkan instansi juga mempertimbangkan latar pendidikan karyawan agar pengetahuan yang dimiliki karyawan selaras dengan pekerjaan yang dilakukan. Selain itu jaminan kesehatan dan apresiasi atas kinerja karyawan juga perlu ditingkatkan, mengingat dua hal tersebut termasuk dalam indikator terbentuknya motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal.

2 Bagi Peniti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian pada organisasi atau instansi lain untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen pada penelitian ini mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada instansi/organsisasi lainnya. Diharapkan juga dapat mengganti atau menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja

karyawan ataupun yang dapat memediasi hubungan pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemah.

Abdurrahim. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Tinjauan Manajemen Syariah. *Jurnal Inovasi Peneliti*. Vol. 2. No. 9. Hal. 3155-3160

Abu Abdullah Muhammad bin Ismail Abu Abdillah al-Bukharyal-Ja'fi. (1987/1407) *Al-Jami Al-Shahih Al-Muhtashar*. Jilid I, Beirut: Dar ibn Katsir. 33

Aisyah, Esy Nur. (2015). *Statistik Inferensial Parametrik*. Cetakan Pertama. Malang. Universitas Negeri Malang Press.

Anriza Julianry, Rizal Syarief, M. Joko Affandi. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2

Akdon & Ridwan (2008). *Aplikasi Statistika dan Metode Penelitian untuk Administrasi & Manajemen*. Bandung: Dewa Ruchi.

Almira, Heru Susilo, & Ika Ruhana. (2016). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 30. No. 1. 178–185.

Anjani, S. R., Rahmawan, Kusuma, A., & Sutrisna, A. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fif Group Tasikmalaya. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*. Vol.1, No.2

Asnawi, H. N., & Masyuri, D. H (2011). *Metodologi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: Uin-Maliki Press.

Boe, I. (2014). Pengaruh Program Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kepresidenan Republik Timor Leste. *E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 3, No. 10

Bungin, B. (2015). *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers. Chauduri dan Halbrook.

- Connie Bao dan Dr. Ismail Nizam. (2015). The Impact Motivation on Employee Performance in The Electronics Industry in China. *International Journal of Accounting & Business management*. Vol. 3. No. 2.
- Departemen Agama Republik Indonesia. (2010). *Alqur'an dan Tafsirnya*, jil. IV, Jakarta: Lentera Abadi.
- Dihan, F.N., Pratama, M.R. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol. 9. No. 1
- Fahmi, Irham (2016). *Perilaku Organisasi Teori Dan Aplikasi*, Bandung : Alfabeta.
- Fahmi, Irham (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta.
- Faustino Cordoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Fitriyah, A. S. (2017). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri. *Simki-Economic*. Vol. 1, No. 1
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20 (60th end). Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WARPPLS 4.0
- Gomes, FC. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Halstead, Mark. (2004). An Islamic concept of education. *Journal Comparative education*. Vol. 40. No. 4. 517-529.
- Hasibuan, Malayu. (2005). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara Jakarta.
- Henry Simamora. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Henry Simamora, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Jakarta. Gramedia
- Ilfi Nur Diana. (2008). *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang. Uin-Malang Press.

- Ilhaamie Abdul Ghani Azmi. (2010) "Islamic Human Resource Practices and Organizational Performance: A Preliminary Finding of Islamic Organizations in Malaysia", *Journal of Global Business and Economics*. Vol. 1. No. 1. Hal. 27-42.
- Jeffery, Arthur. (1986). Abu'l-Darda", in *Encyclopaedia of Islam*. Leiden: E. J. Brill.
- Karyoto (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Andi
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok. (Teori dan Praktik). PT. Rajagrafindo Persada.
- Kasmir (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Kaswan. (2012). *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Khan, A.A. et al. (2016). Impact of Training and Development of Employees on Employees Performance Through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector in Pakistan. *Business Management and Strategy*. Vol. 7 No. 1
- Lestari, S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan BMT Yaummi Maziyah Assa'adah Pati, *Skripsi (Iainkudus.ac.id)*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Kudus: Kudus.
- Maghfiroh, Anisatul (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01). 403-411.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja. Rusdakarya
- Mangkunegara, Prabu. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemem Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Prabu. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT . Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2009). *Horison bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Bogor: ITB Press.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marfiansyah Ichbal & Hasan Ubaidillah, (2023). The Effect of Career Development, Job Placement and Job Training on the Performance of Bank Employees with Job Satisfaction as Moderating Variable. *Academia Open*, 8.
- Mathis, Robert L dan John H.Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespektif Integratif*. Cetakan Pertama. Uin Press. Malang.
- Mondy, Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Mubarok, E.S. & Darmawan, J. (2019). The Influence of Training, Motivation, and Work Ethics on the Internal Communication and Their Impact on the Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. Vol.11, No.24.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gajah Mada university Press.
- Nur Ash Shidiq, M. R., & Azizah, S. N. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*. Vol. 1, No. 1. Hal. 9–24.
- Nur Rahmi, N. R., & Naue, A. S. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *PROMOSI (Jurnal Pendidikan Ekonomi)*. Vol. 10. No. 1.

- Pribadi, Benny A. (2018). *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Kencana
- Purnawati, M. (2019). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inera Sena Di Sidoarjo – Ubhara. *Ubhara.ac.id*.
- Putri, Aulia Rika. (2020). Pengaruh Penempatan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Di Kementerian Agama Kota Tegal. *Skripsi. Walisongo.ac.id*. Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Walisongo: Semarang.
- Putri, D. R, Yulyana S & Zefriyenni (2021). *Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang*. Vol. 10. No. 2. Hal. 24-41
- Putri, I.A.J. Mashudi, D. (2016). Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Pelayaran Surabaya Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Doktor Ekonomi*, Vol. 1 No. 1
- Putri, Miftahu Rahmah Kamim. (2019). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kaltim Kaltara (Persero) Tbk Kantor Cabang Bontang Kaltim. *Etheses of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University. Uin-Malang.ac.id*.
- Rachmawati, Kusdyah, Ike (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi
- Raharjo, R.P., Hamid, D., Prasetya, A. (2014). Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Studi Pada Pegawai Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Ketindan Lawang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 15, No. 2
- Rahmi, Nur & Naue, A. S., (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *Jurnal Promosi: Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*. Vol.10. No.1. hal. 1-11
- Rivai dan Sagala. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Rajawali Pers. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (2th ed) Jakarta : Rajawali Pers.

- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Saleh, dkk (2023). Pengaruh Seleksi, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Muara Tirta Gorontalo). *Journal Economy And Currency Study (JECS)*. Volume 5, Issue 1, Page 60-79
- Sari, W. M. (2018). Effect Of Training And Work Placement On Performance Of Employees. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*. Vol. 2, No. 1.
- Sastradipoera, K. (2006). *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Satriya, E., Iskandar, D. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan No Limit ID. *E-Proceeding Management*. Vol. 2, No. 3
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi VI*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sitohang. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Pradnya Paramita
- Sinaga, Oki Oktaviani. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Langkat Nusantara Kepong, *Skripsi (Umsu.ac.id)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Springer, G.J. (2011). A Study of Job Motivation, Satisfaction and Performance Among Bank Employees. *Journal of Global Business Issues*, Vol. 5, No. 1
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi
- Supriyanto, Achmad Sani. dan Masyuri Machfudz. (2010). *Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Maharani, Vivin. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Kuesioner dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Suryani, A. Linda, R. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Batang Hari Jambi. *J-MAS*, Vol. 2, No. 1
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga *Dalam teks*: (Suwatno, 2003:24)
- Syadam. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia *Dalam teks*: (Syadam 2007:155)
- Surat Al-Baqarah ayat 269 Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir. Baca di TafsirWeb. (2023). *TafsirWeb. Baca al-Qur'an Online Terjemah Tafsir*. [accessed 2023 Apr 16].
- Tanujaya, L.R. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Coronet Crown. *Agora*. Vol. 3, No. 1
- Titin Maidarti, Muthia Azizah, Wibowo, E., & Inti Nuswandari. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Saraka Mandiri Semesta Bogor. *Derivatif : Jurnal Manajemen*. Vol. 16. No. 1. Hal. 127-145
- Umiyarzi, Elza (2021). Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori. *Jimpa*. Vol. 1. No. 2

- Wardhani, W. (2019). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Politeknik Teknologi Kimia Industri (Ptqi) Medan. *Tesis (Umsu.ac.id)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Yamin, Y., Mirnasari, T., & Faithya, K. N. (2022). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton di Bandar Lampung. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*. Vol. 7. No. 2. Hal. 187–198.
- Yoga, Syahputra Y dan Nainggolan, Nora Pitri. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Vasan Mandiri Indonesia. *Science Journal: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, Vol. 4, No. 5
- Yuliana, Y., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2020). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Dan Kinerja Kelompok Pakar Secara Parsial Dan Secara Simultan Terhadap Capacity Building Dprd Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ecoment Global*. Vol. 5, No. 1.
- Yuniarsih, & Suwatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2011). *Menjelajahi Riset Pemasaran*. Salemba Empat, Jakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap	: Nur Hidayat Wahid Musthofa
Tempat, tanggal lahir	: Ngawi, 23 April 2000
Alamat Asal	: Dsn. Prayungan RT/RW: 01/01 Ds. Cangakan Kec. Kasreman Kab. Ngawi
Alamat Tinggal di Malang	: Mertojoyo selatan kost no. 9
Telepon/Hp	: 085784667482
E-mail	: hidayatmusthofa.0400@gmail.com

Pendidikan Formal

2006-2012	: SDN Cangakan 1
2012-2015	: MTs Miftahul Lubab
2015-2018	: MA Miftahul Lubab

Pendidikan Non-Formal

2019-2020	: Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2020-2021	: Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

- Anggota Kedinasan Luar Negeri (DEMA) Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2021-2022
- Staff Ahli Ketua Komisi C (SEMA) Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2022-2023
- Anggota Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” 2019-2020
- Pengurus Anggota Biro Keislaman Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” 2020-2021
- Ketua Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” 2021-2022
- Anggota Keluarga Besar Mahasiswa Bidiksmisi (KBMB) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2019-2023

Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian

**KUISISIONER PENELITIAN
SKRIPSI**

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

(Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)

Dengan Hormat,

Assalamualaikum Wr. Wb.

Saya Nur Hidayat Wahid Musthofa mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam rangka penyusunan skripsi guna memperoleh gelar sarjana, saya bermaksud untuk memohon bantuan Saudara/i untuk dapat berpartisipasi sebagai responden untuk memberikan informasi mengenai penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)”** dengan memberikan jawaban pertanyaan yang tersedia dalam kuisisioner penelitian ini. Informasi yang Saudara/i berikan hanya untuk kepentingan akademik dan akan dirahasiakan.

Peneliti mengucapkan terimakasih atas ketersediaan dan kerjasama Saudara/i yang berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini.

*Wallahul Muwaffieq Ilaa Aqwamith Thorieq
Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh*

\

Hormat Saya,
Nur Hidayat Wahid Musthofa

I. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri anda dengan mengisi biodata anda sebagai berikut :

1. Nama Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin :
4. Usia :Tahun

5. Lama Bekerja : Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda checklist (√) pada salah satu kolom pilihan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

STS (Sangat Tidak Setuju) = 1

TS (Tidak Setuju) = 2

N (Netral) = 3

S (Setuju) = 4

SS (Sangat Setuju) = 5

III. DAFTAR PERTANYAAN

A. PELATIHAN

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Tujuan dan sasaran pelatihan yang diadakan perusahaan dapat dimengerti oleh karyawan					
2	Tujuan dan sasaran pelatihan dapat diukur					
3	Pelatih memiliki kemampuan untuk memberikan pelatihan sesuai dengan harapan					
4	Materi yang diberikan selama kegiatan pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan					
5	Metode yang digunakan sesuai dengan kemampuan peserta					
6	Peserta pelatihan memenuhi persyaratan untuk dapat ikut mengikuti kegiatan pelatihan					

B. PENEMPATAN KERJA

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan.					
2	Kesesuaian posisi jabatan dengan pengetahuan yang dimiliki					
3	Pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan					

4	Mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan.					
5	Mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan.					
6	Dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik					
7	Memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan.					
8	Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas					

C. KINERJA KARYAWAN

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai target					
2	Sigap dan tanggap pada pekerjaan					
3	Saya dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dari jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan kantor					
4	Mampu memberikan mutu terbaik pada perusahaan					
5	Mampu bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan					
6	Menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan dapat tercapai					
7	Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan jujur					
8	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
9.	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
10.	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi					

D. MOTIVASI

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Gaji yang saya terima memotivasi saya untuk bekerja dengan lebih baik					
2	Gaji yang diberikan anggota KPU tepat waktu					
3	Anggota KPU mendapatkan asuransi kesehatan dari instansi					
4	Saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap sesama anggota KPU					
5	Saya kerap menerima pujian atas prestasi kerja saya					
6	Kinerja kerja yang baik telah memperoleh saya promosi jabatan					
7	Saya diberikan kesempatan instansi untuk mengaplikasikan kemampuan yang saya miliki					
8	Saya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir di instansi					

Lampiran 3 Data Kuisisioner

a) Pelatihan (X1)

P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	4
4	5	5	4	4	4
4	5	4	5	5	4
4	5	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4
4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	5
5	4	5	4	5	4
5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5
4	3	4	4	4	3
5	4	5	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	3	4
4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5
3	3	4	3	4	4
5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4
5	4	5	4	4	5
4	4	5	4	3	3
5	3	5	3	5	5

4	4	4	4	4	4
---	---	---	---	---	---

b) Penempatan Kerja (X2)

PK.1	PK.2	PK.3	PK.4	PK.5	PK.6	PK.7	PK.8
5	4	4	4	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	4	5
4	3	4	4	4	4	3	3
4	3	3	4	4	3	3	3
5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	5	4	5	4	4
4	5	4	5	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	2	1
1	1	1	1	3	3	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3
3	4	5	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	5	4	5	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	5	4	5	5	4	4
3	3	4	3	4	4	4	4
5	4	4	3	5	3	5	4
4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	5	4	5
5	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3
4	2	2	3	3	2	1	2
3	2	1	1	2	2	2	2

4	4	4	4	4	4	4	4
---	---	---	---	---	---	---	---

c) Kinerja Karyawan (Y)

KK.1	KK.2	KK.3	KK.4	KK.5	KK.6	KK.7	KK.8	KK.9	KK.10
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
3	5	4	3	4	4	4	5	5	3
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	5	3
4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
2	3	2	3	2	3	3	2	2	2
3	4	1	3	4	1	3	3	3	1
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	3	4	4	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
5	4	4	2	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	2	4	3
4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
4	5	5	4	5	5	5	3	5	2
4	4	4	4	5	4	4	4	5	3
3	3	4	3	4	4	4	3	5	1
2	4	4	4	5	5	5	2	3	2

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

d) Motivasi (Z)

M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	M.7	M.8
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4
3	3	2	3	5	4	3	4
4	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	5
4	4	3	3	4	3	4	4
3	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5	4	4
2	2	1	1	1	1	2	1
1	1	3	3	5	3	2	2
4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	4
3	3	5	5	5	4	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	5	4	5	5
2	3	4	4	5	5	4	4
3	4	4	4	5	5	4	5
2	2	3	3	3	3	4	3
2	2	3	3	5	4	2	2

4	4	4	4	4	4	4	4
---	---	---	---	---	---	---	---

Lampiran 4 Hasil Uji SmartPLS 4.0

Outer Loading

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Pelatihan (X1)	P.1	0,663	Tidak Valid
	P.2	0,701	Valid
	P.3	0,485	Tidak Valid
	P.4	0,707	Valid
	P.5	0,679	Tidak Valid
	P.6	0,731	Valid
Penempatan Kerja (X2)	PK.1	0,716	Valid
	PK.2	0,909	Valid
	PK.3	0,899	Valid
	PK.4	0,848	Valid
	PK.5	0,850	Valid
	PK.6	0,865	Valid
	PK.7	0,910	Valid
	PK.8	0,924	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KK.1	0,757	Valid
	KK.2	0,771	Valid
	KK.3	0,850	Valid
	KK.4	0,807	Valid
	KK.5	0,777	Valid
	KK.6	0,740	Valid
	KK.7	0,750	Valid
	KK.8	0,812	Valid
	KK.9	0,747	Valid
	KK.10	0,745	Valid
Motivasi (Z)	M.1	0,841	Valid
	M.2	0,877	Valid
	M.3	0,811	Valid
	M.4	0,898	Valid
	M.5	0,644	Tidak Valid
	M.6	0,885	Valid
	M.7	0,828	Valid
	M.8	0,931	Valid

Cross Loading

Item	Pelatihan (X1)	Penempatan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (Z)
------	----------------	-----------------------	----------------------	--------------

P.2	0.822	0.518	0.549	0.514
P.4	0.778	0.592	0.563	0.541
P.6	0.715	0.421	0.584	0.489
PK.1	0.553	0.716	0.622	0.581
PK.2	0.608	0.909	0.752	0.801
PK.3	0.489	0.900	0.680	0.784
PK.4	0.537	0.849	0.734	0.781
PK.5	0.606	0.850	0.700	0.764
PK.6	0.582	0.865	0.783	0.806
PK.7	0.612	0.910	0.741	0.836
PK.8	0.611	0.923	0.831	0.894
KK.1	0.683	0.762	0.805	0.800
KK.2	0.519	0.632	0.769	0.695
KK.3	0.535	0.747	0.853	0.814
KK.4	0.539	0.638	0.807	0.732
KK.5	0.579	0.458	0.771	0.639
KK.6	0.586	0.561	0.739	0.609
KK.7	0.595	0.480	0.742	0.584
KK.8	0.617	0.707	0.812	0.796
KK.9	0.556	0.582	0.747	0.709
KK.10	0.482	0.750	0.854	0.825
M.1	0.620	0.860	0.794	0.871
M.2	0.525	0.893	0.830	0.898
M.3	0.586	0.671	0.764	0.805
M.4	0.590	0.739	0.806	0.892
M.6	0.565	0.700	0.821	0.866
M.7	0.575	0.769	0.836	0.852
M.8	0.608	0.852	0.837	0.931

Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Pelatihan (X1)	0.602
Penempatan Kerja (X2)	0.758
Kinerja Karyawan (Y)	0.598
Motivasi (Z)	0.752

Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Pelatihan (X1)	0.926	0.929	0.938

Penempatan Kerja (X2)	0.946	0.948	0.956
Kinerja Karyawan (Y)	0.761	0.760	0.816
Motivasi (Z)	0.952	0.957	0.960

R-square

	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.890
Motivasi (Z)	0.819

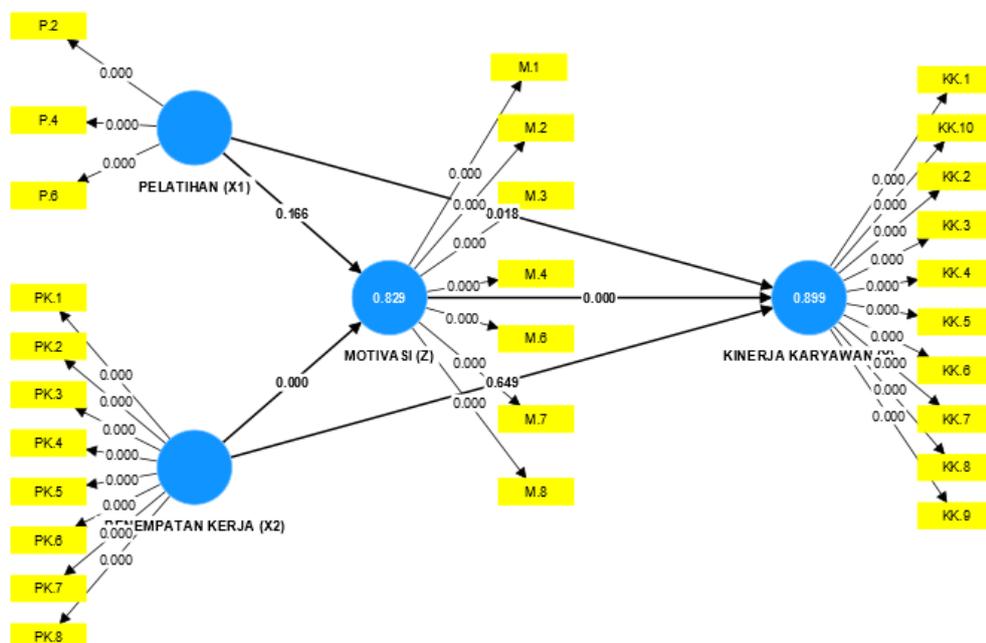
F-Square

	<i>F-Square</i>
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.220
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.012
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0.047
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	2.239
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.310

Path Coefficient (Bootstrapping)

	<i>Original Sample (O)</i>
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,203
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,184
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0,120
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,827
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,877

T-Statistik (Bootstrapping)



Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>Direct Effect</i>				
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,203	0,205	2,359	0,018
Penempatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,184	0,079	2,224	0,009
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	0,120	0,113	1,995	0,016
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,827	0,836	2,455	0,000
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,877	0,871	5,225	0,000
<i>Indirect Effect</i>				
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,105	0,096	1,993	0,003
Penempatan Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,725	0,730	4,470	0,000

Lampiran 5 Dokumentasi



Lampiran 6 Lembar Bebas Plagiasi

9/6/23, 6:32 PM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
 FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
 NIP : 198710022015032004
 Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA
 NIM : 19510172
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Penempatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan KPU Kota Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
21%	12%	14%	15%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 6 September 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 7 Rekapian Bimbingan

9/6/23, 6:31 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510172
 Nama : NUR HIDAYAT WAHID MUSTHOFA
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Manajemen
 Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, MM
 Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Karyawan Pada KPU Kota Malang)

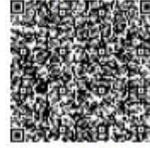
JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	12 Agustus 2022	Menentukan judul dan metode yang akan digunakan	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	19 Agustus 2022	Tempat yang akan digunakan penelitian	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	20 Januari 2023	Merevisi Judul (merubah dan menambahkan variabel X dan Z)	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	22 April 2023	Merevisi kerangka konseptual	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	8 Mei 2023	Konsultasi bab 1,2 dan 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	15 Mei 2023	Konsultasi kuisisioner penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	22 Mei 2023	Revisi kuisisioner penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	8 Juni 2023	Revisi bab 1,2 dan 3 serta perbaikan daftar pustaka	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
9	12 Juni 2023	Naskah Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi

Malang, 12 Juni 2023
Dosen Pembimbing

9/6/23, 6:31 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



Syahirul Alim, MM

