

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a) Teori Kinerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2012), kinerja merupakan implementasi teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seorang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaan secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya.

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan tingkat motivasi kerja yang baik (Mitchell dalam Sinambela 2019). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat

meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah.

b) Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Gibson (2009) dalam Widyawati (2018) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan karyawan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi, dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Menurut Hasibuan (2005) dalam Sunaryo (2016) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Edison, Anwar dan Khomariyah (2016) dalam Muchtar (2017) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas dapat di simpulkan kinerja merupakan kemampuan atau potensi yang dimiliki karyawan untuk mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan.

c) Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (2002) dalam Devi dkk (2016) terdapat berbagai faktor kinerja antara lain:

- 1) Jumlah komposisi dari kompensasi yang diberikan

- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman dimasa depan
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pimpinan

d) Indikator – indikator kinerja karyawan

Terdapat 6 indikator mengukur kinerja karyawan menurut Robbins (2008) dalam Widyawati (2018) yaitu:

1. Kualitas. Kualitas dinyatakan salah satu ukuran yang dapat dipadu padankan dengan angka. Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi karyawan.
2. Kuantitas. Kuantitas adalah taraf/tingkat baik/buruknya sesuatu. Hal dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.
3. Ketepatan waktu. Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memkasimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Efektivitas. Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.
5. Kemandirian. Kemandirian adalah sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya, sendiri tanpa bantuan dari orang lain, maupun berpikir dan bertindak original/kreatif, penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan dari usahanya.
6. Komitmen kerja. Komitmen kerja adalah derajat dimana karyawan mau percaya sepenuhnya, mau menerima tujuan-tujuan perusahaan serta mau untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

2. Pelatihan

a) Pengertian Pelatihan

Dessler (2005) dalam Saleleng dan Soegoto (2015) berpendapat pelatihan adalah proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru untuk melaksanakan pekerjaan. Menurut Hayes dan Ninemeier (2016) dalam Shu dan Augustinus (2018) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pengembangan, pengetahuan, keahlian dan sikap anggota karyawan untuk melaksanakan tugas yang diperlukan pada

sebuah jabatan. Menurut Nawawi (2005) dalam Muchtar (2017) pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individu, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/jabatan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan pelatihan yakni proses melengkapi para pekerja dengan ketrampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.

b) Teori pelatihan

Menurut Krikpatrick dalam Widyastuti dan ES (2015) teori evaluasi *training* dikenal dengan *The Four Levels Techique for Evaluating Training Programs*. Krikpatrick dalam Widyastuti dan ES (2015) mengemukakan bahwa evaluasi suatu pelatihan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pelatihan itu sendiri dan evaluasi tersebut merupakan kegiatan yang harus dilakukan untuk mengetahui apakah pelatihan secara keseluruhan berlangsung secara efektif atau tidak. Pada prinsipnya, teori ini menyatakan bahwa proses evaluasi suatu training terdiri dari empat tingkatan / *level* 1 samapi 4, meskipun tidak sekuensial, saling terkait satu dengan lainnya.

c) Indikator-indikator Pelatihan

Menurut Simamora (2006) dalam Anggereni (2018), indikator dalam pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Rekrutmen dan seleksi trainer, adanya ketetapan rekrutmen peserta dan instruktur pelatihan yang dilakukan pimpinan.
2. Materi pelatihan dengan tuntunan pekerjaan, adanya relevansi materi pelatihan yang diberikan oleh instruktur dengan pekerjaan.
3. Ketepatan metode pelatihan, adanya ketepatan metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur dalam melakukan pelatihan.
4. Proses dan pelaksanaan pelatihan yang diterapkan di tempat pelatihan.
5. Evaluasi pelaksanaan pelatihan, adanya ketepatan evaluasi pelaksanaan pelatihan yang diterapkan di tempat pelatihan.
6. Penempatan trainee pada pekerjaannya setelah pelatihan, adanya kesesuaian penempatan karyawan oleh pimpinan dengan pelatihan yang pernah diikuti.
7. Kompensasi karyawan setelah pelatihan adanya ketersediaan kompensasi finansial dan non finansial yang disiapkan bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan.
8. Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, adanya kesesuaian pelatihan yang pernah diikuti dengan kinerja karyawan.

3. Penempatan Karyawan

a) Pengertian Penempatan Karyawan

Rivai (2004) dalam Sunaryo (2016) penempatan adalah penugasan kembali seseorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Menurut Schuler dan Jackson (1997) dalam Devi dkk (2016) bahwa penempatan karyawan

berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan kemampuan dan kepribadian. Menurut Faustino (2000) dalam Lussy (2018) mengungkapkan penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan ini.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat di tarik kesimpulan yakni arti penempatan karyawan merupakan menempatkan karyawan pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan potensi yang di milikinnya dalam hal mengembangkan perusahaan.

b) Kriteria Penempatan Karyawan

Bernadin dan Russel (1993) dalam Devi dkk (2016) kriteria yang harus di penuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain:

1. Pengetahuan
2. Kemampuan
3. Keterampilan
4. Sikap

c) Indikator Penempatan Karyawan

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2003) dalam Haryati dan Hajar (2016) melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pendidikan.

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, Pendidikan minimum yang di isyaratkan meliputi:

- a) Pendidikan yang seharusnya yaitu 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 karyawan dengan waja yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

3. Ketrampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, ketrampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu:

- a. Ketrampilan mental, seperti menganalisis, membuat keputusan
- b. Ketrampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain.
- c. Ketrampilan social, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pekerjaan yang harus ditempatkan dan lamanya melakukan pekerjaan.

4. Keterlibatan Kerja

a) Pengertian keterlibatan kerja

Menurut Kanungo (1982) dalam Ashour (2016) menyatakan keterlibatan kerja adalah sejauh mana orang tersebut mengidentifikasi pekerjaannya secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan mempertimbangkan kinerjanya penting untuk harga dirinya. Menurut Robbins and Coulter (2012) dalam Septiadi (2017) menyatakan adalah tingkat identifikasi karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri. Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterlibatan kerja adalah bentuk komitmen seseorang karyawan dalam melibatkan peran dan kepedulian terhadap pekerjaan baik secara fisik, pengetahuan dan emosional sehingga menganggap pekerjaan yang dilakukannya sangat penting.

b) Indikator Keterlibatan kerja

Terdapat 10 indikator menurut Kanungo (1982) dalam Fletcher (1998):

1. Pentingnya pekerjaan
2. Bagian pekerjaan bagi kehidupan

3. Terlibat pekerjaan secara individu
4. Arti pekerjaan bagi kehidupan
5. Ketertarikan pekerjaan
6. Keterikatan pekerjaan
7. Kebebasan bekerja
8. Orientasi pekerjaan bagi kehidupan
9. Peran pekerjaan bagi kehidupan
10. Keterlibatan pekerjaan dalam kehidupan

c) Faktor yang mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Brown (1996) dalam Verawati (2018) menyatakan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi keterlibatan kerja, yaitu:

- 1) Variabel personal dalam hal ini etika kerja, *locus of control*, *self esteem*.
- 2) Karakteristik pekerjaan dalam hal ini adalah otonomi tugas, signifikansi tugas, identitas tugas, variasi skill, dan umpan balik dan supervisor.
- 3) Persepsi peran, dalam hal ini adalah konflik peran dan ambiguitas
- 4) Variabel supervisor, berupa pertimbangan pimpinan, pembuatan keputusan partisipatif dan komunikasi.

d) Dimensi keterlibatan kerja

Menurut Lodahl dan Kejner dalam Verawati (2018) keterlibatan kerja memiliki dua dimensi yaitu:

1) *Performance self esteem contingency*

Keterlibatan kerja merefleksikan tingkat dimana rasa harga diri seseorang dipengaruhi oleh performansi kerjanya. Aspek ini mencakup seberapa jauh hasil kerja seorang pegawai (*performance*) dapat mempengaruhi harga dirinya (*self-esteem*).

2) Pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri total individu

Dimensi ini merujuk pada tingkat sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya secara psikologis pada pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri totalnya (Lodahl dan Kejner dalam Kanungo, 1982 dalam Verawati (2018)).

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan antara pelatihan, penempatan karyawan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu:

Table 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

| No | Penulis & Tahun | Variabel Penelitian | Hasil |
|---|---|--|---|
| Pengaruh pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan | | | |
| 1 | Arisman Muchtar, Khoirul Fajri dan Ulma Mahsa Aditia (2017) | Variabel bebas: a. Pelatihan Variabel terikat: a. Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. |

| | | | |
|---|--|--|---|
| 2 | Jumawan dan Mora (2018) | Variabel bebas: a. Pelatihan b. Pengembangan karier Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3 | Efin Shu dan Daniel Cass Augustinus (2018) | Variabel bebas : a.Pelatihan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 4 | Anriza Julianry, Rizal Syarief dan M. Joko Affandi (2017) | Variabel bebas : a.Pelatihan b.Motivasi Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 5 | Feidy Ch. Worotitjan, Adolfina dan Mac Donald Walangitan (2016) | Variabel bebas : a.Tingkat Pendidikan b.Pelatihan c.pengembangan karir Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja |
| 6 | Abeba Mitiku Asfaw, Mesele Damte Argaw dan Lemessa Bayisa (2015) | Variabel bebas : a.Training b.Development Variabel terikat : | Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | <i>a.Employee Performance</i> | |
| 7 | Aan Rio Pratama, Nurul Qomari dan Bramastyo Kusumo Negoro (2017) | Variabel bebas : a.Rekrutmen b.Penempatan karyawan c.Pelatihan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 8 | Ni Wayan Eka Anggereni (2018) | Variabel bebas : a.Pelatihan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 9 | Max Saleleng dan Agus Supandi Soegoto (2015) | Variabel bebas : a.Lingkungan Kerja b.Motivasi c.Pelatihan d.Kompensasi Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 10 | Jobayra Afsana, Farhana Afrin dan Tasneem Tarannum (2015) | Variabel bebas: a. Training Variabel terikat: a. Employee performance | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 11 | N. Thevanest dan T. Dirojan (2018) | Variabel bebas : a. Training | Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | | b . Job Involvement Variabel terikat : a.Job Performance | |
| Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan | | | |
| 12 | Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo dan Anandhayu Mahatma Ratri (2016) | Variabel bebas : a. Penempatan b.Kepuasan kerja Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 13 | Kalsum Lussy (2018) | Variabel bebas : a. Penempatan b.Kompetensi karyawan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | penempatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| 14 | Yuyun Yuniasih dan Syarah Mulialestari (2016) | Variabel bebas : a. Penempatan b.Komunikasi Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 15 | Ambar Kurniawan, Abdul Rivai dan Suharto (2018) | Variabel bebas : a. <i>Employee Placement</i> b. <i>Competency</i> Variabel terikat : a. <i>Employee</i> | Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | <i>Performance</i> | |
| 16 | Aan Rio Pratama, Nurul Qomari dan Bramastyo Kusumo Negoro (2017) | Variabel bebas : a.Rekrutmen b.Penempatan karyawan c.Pelatihan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 17 | Sunaryo (2016) | Variabel bebas : a.Penempatan Kerja Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan | | | |
| 18 | Sapta Rini Widyawati dan Ni Ketut Karwini (2018) | Variabel bebas : <i>a.Self Esteem</i> <i>b.Self Efficacy</i> c.Keterlibatan kerja Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan |
| 19 | Sebastianus Alexander Septiadi, Desak Ketut Sintaasih dan I Made Artha Wibawa (2017) | Variabel bebas : a.Keterlibatan Kerja Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 20 | Fitri Afriani (2017) | Variabel bebas : a.Keterlibatan Kerja b.Loyalitas Karyawan | Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | |
| 21 | Dony Irawan, Muslichah Erma Widiana dan Nurul Iman (2017) | Variabel bebas : a.pengawasan b.Keterlibatan Kerja c.Gaya Kepemimpinan Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 22 | Kevin Frangky Iskanadar, Williem J.F.A. Tumbuan dan Greis M.Sendow (2019) | Variabel bebas : a.Keterlibatan Kerja b.Kualitas Kehidupan Kerja c.Insentif Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Keterlibatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 23 | Engla Dika Putri (2017) | Variabel bebas : a. Komitmen Organisasi b. Keterlibatan Kerja Variabel terikat : a.Kinerja karyawan | Keterlibatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 24 | N. Thevanest dan T. Dirojan (2018) | Variabel bebas : a. Training b. Job Involvement Variabel terikat : a.Job Performance | Keterlibatan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan |

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan.

Alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktifitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Muchtar dkk (2017) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan didukung oleh penelitian Wrotitjan (2016), Jumawan dan Mora (2018), Shu dan Augstinus (2018), Julianry (2017), Mitiku (2015), Pratama dkk (2017), Anggereni (2018), Saleleng dan Soegoto (2015) dan Afsana dkk (2015) dan N. Thevanest dan T. Dirojan (2018)

2. Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

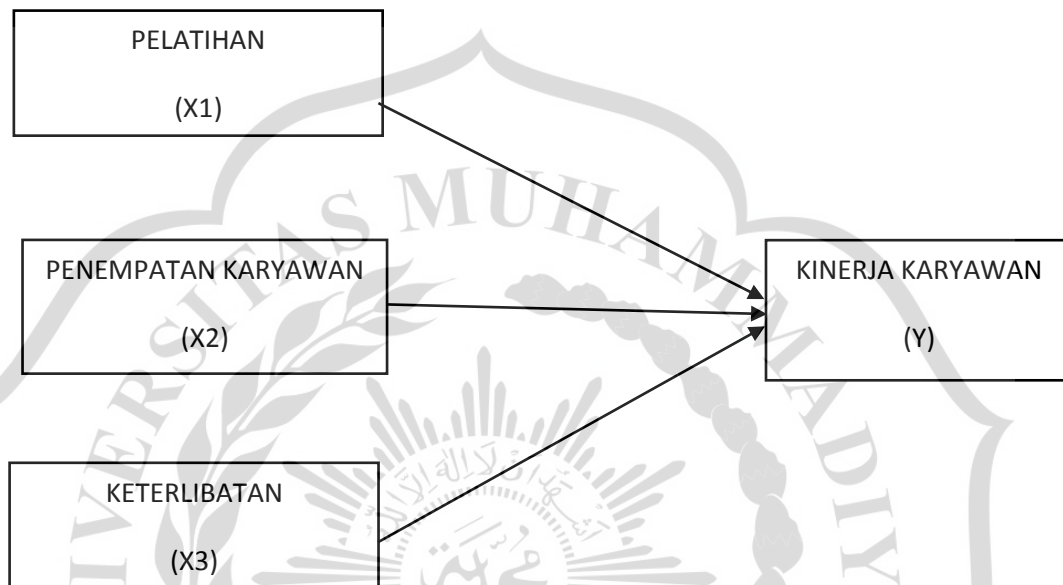
Penempatan karyawan diatur secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang baik dan benar atau dengan kata lain bahwa, ketika pelatihan dilakukan dengan benar maka menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan bidangnya juga menentukan kinerja karyawan tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Devi dkk (2018) menunjukkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan didukung oleh penelitian dari

Lussy (2018), Kurniawan dkk (2018), Pratama dkk (2017) Yuniasih dan Mulialetstari (2016) dan Sunaryo (2016).

3. Pengaruh Keterlibatan kerjaterhadap kinerja karyawan

Keterlibatan kerja karyawan sangat berperan besar untuk jangka panjang perusahaan dan meningkatkan keuntungan, karyawan di dalam suatu perusahaan tidaknya hanya menjadi bagian dalam melaksanakan fungsi perusahaan, akan tetapi menjadi asset berharga dalam keberhasilan perusahaan tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widyawati dan Karwini (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan didukung oleh penelitian Septiadi (2017), Afriani (2017), Irawan (2017), Putri (2017) dan N. Thevanest dan T. Dirojan (2018)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan pada pengembangan model kerangka pikir diatas,

Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah :

H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan