

PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN

**(STUDI PADA KARYAWAN PT. BRI (PERSERO),
KANTOR CABANG MALANG KAWI)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

RENDRA ADHISETIAWAN

NIM: 0510323135



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

MALANG

2009

Motto

„Jangan pernah menyerah apabila mengalami Suatu Kegagalan, karna suatu kegagalan adalah KUNCI dari suatu KEBERHASILAN dengan terus berusaha dan do'a “ (adhie.s).

**Tinggalkanlah kesenangan yang menghalangi pencapaian kecemerlangan hidup yang diidamkan,
Dan berhati-hatilah, karena beberapa kesenangan adalah cara gembira menuju kegagalan...**

**Tugas kita bukanlah untuk berhasil.
Tugas kita adalah untuk mencoba, karena didalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil,,,
(Mario Teguh'09).**

Thank's to :

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
(Studi Pada Karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang
Kawi).

Disusun oleh : Rendra Adhisetiawan

NIM : 0510323135

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, Desember 2009

Komisi Pembimbing,

Ketua

Anggota

Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA
NIP. 19580501 198403 1001

Drs.Mochammad Soe'oad Hakam, M.Si
NIP. 19490717 197803 1002

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Desember 2009

Mahasiswa,

Nama : Rendra Adhisetiawan

NIM : 0510323135

ABSTRAKSI

**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP
PRESTASI KERJA KARYAWAN**
(Studi Pada Karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi)

Oleh
RENDRA ADHISETIAWAN
0510323135

Dosen Pembimbing
Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA
Drs. Mochammad Soe'oed Hakam, M.Si

Penelitian dengan judul 'Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan' (Studi pada Karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi), dilaksanakan pada tanggal 26 Oktober 2009 sampai dengan 19 November 2009.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh simultan maupun parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel penelitian tersebut adalah variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), variabel kesesuaian ketrampilan (X_2), dan variabel kesesuaian sikap (X_3) sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi dan variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebagai variabel yang dipengaruhi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Bank BRI yang berjumlah 70 orang dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 42 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuisioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial variabel yang diteliti.

Hasil yang didapat adalah nilai F hitung sebesar 20.747 dan F tabel sebesar 2.85 ($F_{hitung} > F_{tabel}$), yang berarti bahwa secara simultan variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y). Nilai t hitung variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) sebesar 2.328, variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) sebesar 2.139, dan kesesuaian sikap (X_3) sebesar 2.088. Semua nilai t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 2.023, yang berarti secara parsial variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y). Nilai R^2 sebesar 0.591 yang berarti variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) mempunyai kontribusi sebesar 0.591 atau 59.1% terhadap prestasi kerja karyawan dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti. Nilai R sebesar 0.788 menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan

kesesuaian sikap (X_3) memiliki keeratan hubungan yang kuat dengan variabel prestasi kerja karyawan (Y). Nilai konstanta ($a=5.077$) berarti apabila tidak ada pengaruh dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), maka besarnya variabel prestasi kerja karyawan (Y) adalah sebesar 5.077. Nilai koefisien regresi variabel kesesuaian pengetahuan ($b_1=0.381$), kesesuaian ketrampilan ($b_2=0.290$), dan kesesuaian sikap ($b_3=0.360$) menunjukkan bahwa jika variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) ditingkatkan maka ada kecenderungan prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.381 untuk variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), 0.290 untuk variabel kesesuaian ketrampilan (X_2), dan 0.360 untuk variabel kesesuaian sikap (X_3), dengan asumsi nilai dari variabel lain tetap. Dari hasil penelitian variabel yang berpengaruh dominan dari hasil penelitian ini adalah variabel kesesuaian pengetahuan yang ditunjukkan dengan koefisien Beta sebesar 0.322.

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Oleh karena itu dalam penerapan penempatan karyawan dalam organisasi ini harus diterapkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.



KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur penulis haturkan kepada ALLAH SWT sehingga skripsi dengan judul "PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi pada PT. BRI (Persero), kantor cabang Malang Kawi)" ini dapat terselesaikan.

Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran sekaligus sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.

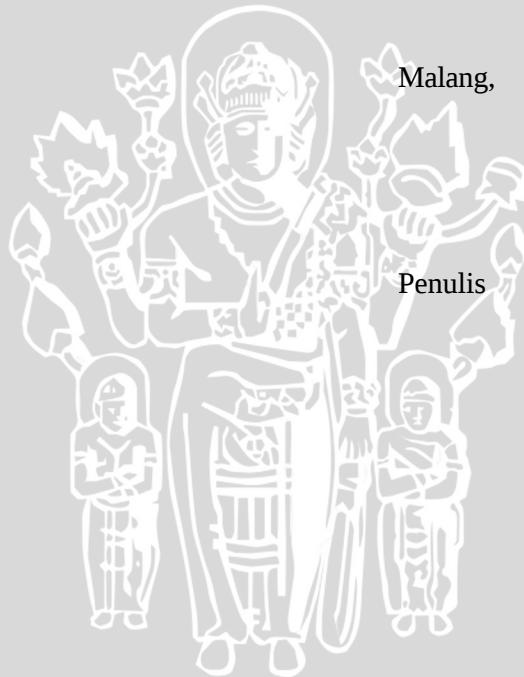
Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan baik moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang,
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A., selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA, selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Mochammad Soe'oed Hakam, M.Si, selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas ilmu dan nasihat yang telah diberikan, seluruh staf dan karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas bantuannya.
7. Seluruh staf dan karyawan PT. BRI (Persero), kantor cabang Malang Kawi, yang telah memberikan kesempatan dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Bapak, ibu, dan kakak ku tercinta yang senantiasa mendampingi, menyayangi, yang selalu memberikan nasehat-nasehat, doa, serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

9. Sahabat-sahabatku dan sahabat specialku yang telah memberi motivasi, bantuan, dorongan dalam penyusunan skripsi ini dan teman-teman bisnis kelas C angkatan 2005 dan teman-teman MSDM angkatan 2005 atas kebersamaan dan dukungannya.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan informasi dan bimbingan, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2009

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	
MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKPRIPSI	
ABSTRAKSI	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.	3
D. Kontribusi Penelitian.....	4
E. Sistematika Pembahasan.....	4
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penempatan Karyawan	
1. Pengertian Penempatan Karyawan.....	6
2. Prosedur Penempatan Karyawan	7
3. Faktor Pertimbangan dalam Penempatan Karyawan.....	7
4. Spesifikasi Jabatan Sebagai Dasar Penempatan Karyawan.....	11
5. Metode Penempatan Karyawan.....	12
6. Bentuk-bentuk Penempatan Karyawan.....	13
B. Prestasi Kerja Karyawan	
1. Pengertian Prestasi Kerja Karyawan.....	17
2. Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan.....	18
3. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	18
4. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	19
5. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	19
C. Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan.....	20
D. Pengaruh Penempatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan....	21
E. Model Konsepsi dan Model Hipotesis	
1. Model Konsepsi.....	22
2. Model Hipotesis	23
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	25
B. Lokasi Penelitian.....	25

C. Konsep, Variabel dan Skala Pengukuran	
1. Konsep.....	25
a. Penempatan Karyawan.....	26
b. Prestasi Kerja	26
2. Variabel.....	26
3. Definisi Operasional	
a. Variabel bebas	27
b. Variabel terikat	28
4. Skala Pengukuran.....	30
D. Populasi dan Sampel	
1. Populasi.....	30
2. Sampel.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data	
1. Sumber Data	31
2. Metode Pengumpulan Data	32
3. Instrumen Penelitian	33
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	
1. Uji Validitas	33
2. Uji Reliabilitas	34
3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	35
a. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)	35
b. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Ketrampilan (X_2).....	36
c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Sikap (X_3)	37
d. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	37
G. Analisis Data	
1. Analisis Deskriptif	38
2. Analisis Inferensial	
a. Uji Regresi Linier Berganda	39
b. Uji Hipotesis	
1). Uji F	39
2). Uji t	40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Pendirian Perusahaan.....	42
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	47
3. Kegiatan Usaha	47
4. Struktur Organisasi dan Personalia	51
B. Gambaran Umum Responden	
1. Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	57
2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
3. Distribusi Responden Berdasarkan Status Perkawinan..	58
4. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
5. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	59

C. Gambaran Distribusi Jawaban Responden	
1. VariabelKesesuaian Pengetahuan (X_1)	60
2. VariabelKesesuaian Ketrampilan (X_2).....	61
3. VariabelKesesuaian Sikap (X_3).....	64
4. Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	66
D. Analisis Inferensial	
1. Analisis Regresi Linier Berganda	68
2. Uji Hipotesis	
a. Uji F	70
b. Uji t	71
F. Pembahasan Penelitian.....	72
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	75
B. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA.....	79

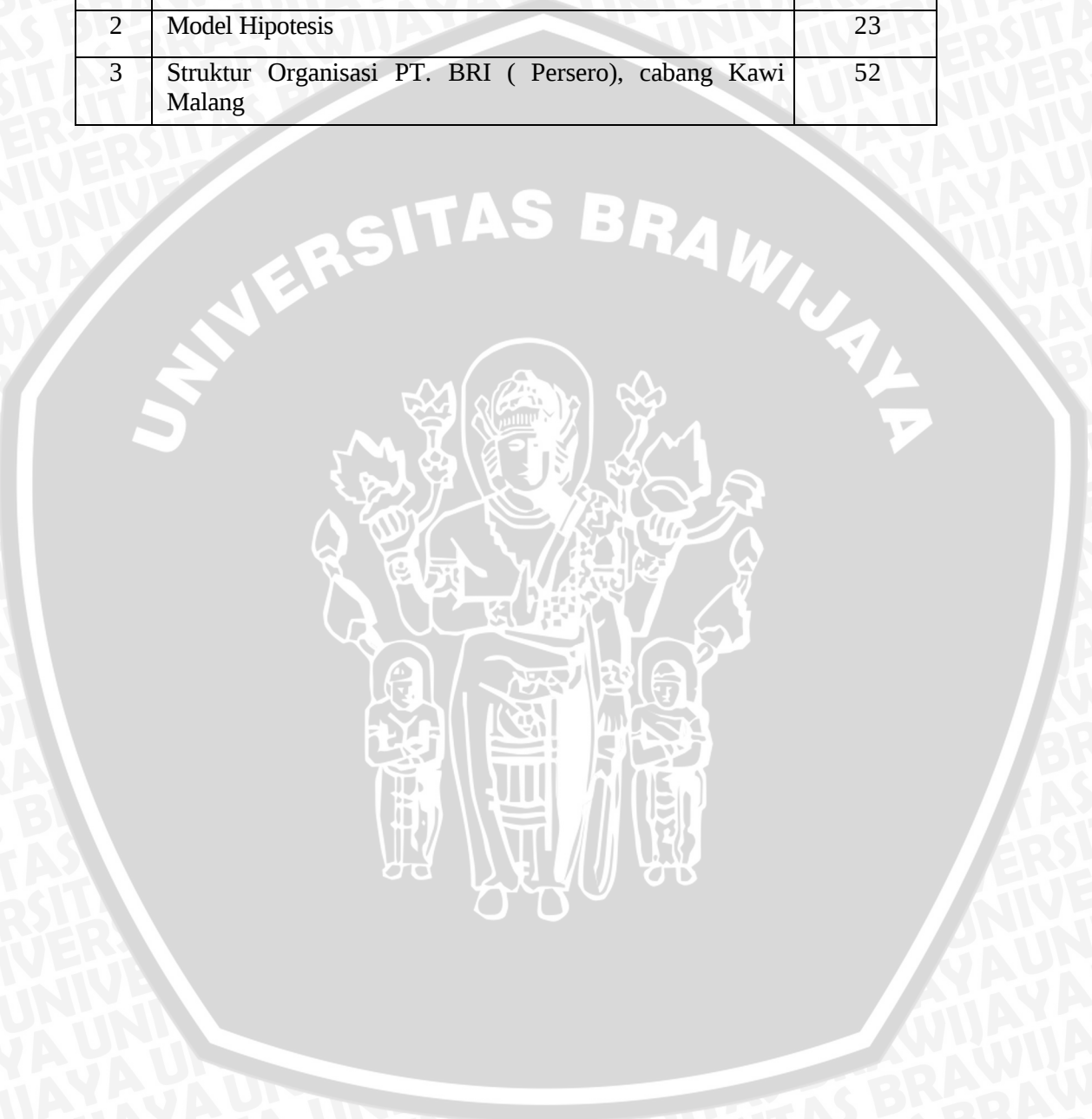


DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	29
2	Skor Jawaban Responden	30
3	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)	35
4	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Ketrampilan (X_2)	36
5	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Sikap (X_3)	37
6	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	37
7	Usia responden	57
8	Jenis Kelamin Responden	58
9	Status Perkawinan Responden	58
10	Pendidikan Responden	58
11	Masa Kerja Responden	59
12	Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)	60
13	Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Ketrampilan (X_2)	61
14	Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Sikap (X_3)	64
15	Jawaban Responden untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	66
16	Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1), Kesesuaian Ketrampilan (X_2), dan Kesesuaian Sikap (X_3) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)	68
17	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	69
18	Hasil Uji F	71
19	Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Pengetahuan	71
20	Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Ketrampilan	72
21	Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Sikap	72

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Model Konsepsi	23
2	Model Hipotesis	23
3	Struktur Organisasi PT. BRI (Persero), cabang Kawi Malang	52

The logo of Universitas Brawijaya is a large, light gray shield-shaped emblem. At the top, the words "UNIVERSITAS BRAWIJAYA" are written in a bold, sans-serif font, following the curve of the shield's upper edge. In the center of the shield is a white line-art illustration of a multi-armed deity, likely Lord Ganesha, seated on a throne. The deity has four arms, holding various symbolic objects including a sword, a mace, and a lotus flower. Two smaller figures, possibly deities or attendants, stand on either side of the central figure. The entire logo is set against a background of a repeating, light gray watermark that reads "UNIVERSITAS BRAWIJAYA" diagonally across the page.

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Kuisisioner	81
2	Rekapitulai Hasil Kuisisioner	83
3	Distribusi Frekwensi Jawaban Responden	85
4	Uji Validitas	89
5	Uji Reliabilitas	91
6	Uji Regresi Linier Berganda	93
7	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	94
8	Curriculum Vitae	95



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kebutuhan mutlak atas sumberdaya manusia yang tangguh tidak dapat dihindari mengingat bahwa dalam menghadapi era perdagangan bebas perusahaan akan menemui suatu bentuk persaingan yang semakin kompleks dengan berbagai variasi dan cakupan yang lebih luas. Perusahaan yang tidak mengelola sumberdaya manusia secara efektif dan efisien, cepat atau lambat akan tertinggal sehingga perusahaan membutuhkan sumberdaya manusia yang tangguh yang sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang mungkin terjadi dan sanggup bekerja dengan cara-cara baru disertai dengan kecakapan dan tugas-tugasnya.

Sumberdaya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan hal yang terpenting, ini dikarenakan sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya, sehingga dapat dikatakan sumberdaya manusia adalah salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumberdaya manusia yang dimaksud disini adalah karyawan, sehingga untuk tercapainya tujuan dari perusahaan sangat tergantung pada bagaimana karyawan dapat mengembangkan kemampuannya baik dalam mengembangkan pengetahuannya, keahliannya, maupun sikapnya, hal ini diperlukan supaya produktivitas kerja dari para karyawan dapat meningkat, karyawan mempunyai kecermatan dalam pelaksanaan tugas, bertumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda. Karyawan yang mempunyai kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap yang baik akan bekerja secara optimal, sehingga perusahaan dalam mengelola sumberdaya manusia dapat lebih efektif dan efisien.

Penempatan karyawan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumberdaya manusia karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama

untuk berkembang). Bagi suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan prestasi kerja karyawan dalam memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Jackson (1997:276), berpendapat bahwa penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut. Sesuai pendapat Hasibuan (2002:71), bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang.

Penempatan karyawan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam perusahaan. Penempatan karyawan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap menuju prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri. Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari setiap individu yang terlibat didalamnya, prestasi kerja karyawan merupakan kemampuan seseorang mencapai hasil yang lebih baik dan menonjol kearah tercapainya tujuan perusahaan. Penempatan karyawan yang tidak tepat dengan karakteristik dan minat akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sebab seseorang justru akan cenderung merasa tersiksa dalam menjalankan tugasnya.

BRI adalah salah satu usaha perbankan di Indonesia yang mempunyai kinerja yang unggul. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya penghargaan atas prestasi usahanya, yang antara lain dinobatkan sebagai Bank terbaik pada 21 Juni 2006 oleh Bisnis Indonesia Award dan penghargaan dari The Asian Banker untuk kategori *Excellence in Sub-Prime Lending Management Award* dengan kriteria penilaian: kekuatan nama perusahaan, kinerja keuangan, kemampuan menghasilkan laba secara terus-menerus, strategi transparansi, kemampuan menjual produk, manajemen resiko, kemampuan memberikan pelayanan, saluran distribusi dan kemampuan sumberdaya manusia (Impresario-media komunikasi *stakeholders* BRI no. VII : 2006).

Seiring dengan transformasi BRI ke arah *the real corporation*, sejak tahun 1999 BRI melakukan perubahan dalam upaya pemberdayaan sumberdaya manusia

khususnya dalam hal penempatan karyawan. Prosedur penempatan karyawan yang lama kriteria yang diinginkan perusahaan tertuju pada ketrampilan dan loyalitas karyawan, sedangkan pada penempatan karyawan yang baru kriteria yang diinginkan perusahaan lebih dikembangkan pada usaha peningkatan kemampuan, keteladanan, antisipatif dan responsif terhadap suatu masalah, serta adanya pertanggungjawaban karyawan terhadap tugas.

Dari uraian tersebut dapat diketahui Bank Rakyat Indonesia berpandangan bahwa penempatan karyawan adalah salah satu faktor terpenting bagi sebuah perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan prestasi kerja. Karena itu peneliti ingin mengambil judul **“Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya maka dapat diperoleh rumusan masalah, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh simultan dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi?
2. Bagaimana pengaruh parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan pengaruh simultan dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi.
2. Menjelaskan pengaruh parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti.

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.

2. Bagi Akademik.

Untuk memberikan perbendaharaan perpustakaan, untuk ditelaah guna penelitian selanjutnya, khususnya untuk Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

3. Bagi Perusahaan.

Bagi perusahaan adalah dapat dijadikan masukan bagi pihak personalia khususnya masalah yang bersangkutan dengan pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab yang merupakan suatu rangkaian yang berkaitan. Sistematika pembahasan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian yang mengambil topik pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja, selain itu juga berisi perumusan masalah, tujuan dan manfaat yang ingin didapat dari pelaksanaan penelitian ini.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, secara garis besar menguraikan tentang landasan teori yang berkaitan dengan penempatan karyawan serta prestasi kerja karyawan, dan disamping itu diuraikan pula mengenai model konsepsi dan hipotesis penelitian yang dapat mendukung dan membantu dalam pembahasan penelitian ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan, yang meliputi penjelasan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti, lokasi dimana peneliti melakukan penelitian, menjelaskan konsep,

variabel, operasionalisasi dan pengukuran yang dapat membantu mempermudah peneliti dalam mengambil data, menetapkan populasi dan sampel dari penelitian, menjelaskan teknik penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data, menjelaskan validitas dan realibilitas serta analisis data yang akan digunakan dalam interpretasi data yang didapat dari lokasi penelitian.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menuliskan tentang gambaran perusahaan, penyajian data yang berkaitan dengan masalah yang dibahas. Selain itu juga dibahas mengenai analisis data yang berisi analisis itu sendiri serta hasil dari pengolahan data dan interpretasi data hasil penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang relevan dari penelitian yang telah dilakukan dan dianalisis serta saran yang nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam pelaksanaan penelitian tersebut, khususnya yang berkaitan dengan penempatan karyawan dan prestasi kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penempatan Karyawan

Kegiatan penempatan kerja karyawan pada perusahaan dimulai setelah perusahaan melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon karyawan dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahannya tidak sederhana itu karena justru keberhasilan dari keseluruhan program pengadaan karyawan terletak pada penempatan karyawan yang bersangkutan. Kenyataan menunjukkan bahwa jarang terjadi seorang karyawan secara langsung dapat ditempatkan pada jabatan yang tepat. Oleh karena itu, program penempatan karyawan ini bukanlah bersifat final melainkan harus tetap terbuka kesempatan untuk pemindahannya. Penempatan karyawan bukan hanya diperuntukan bagi mereka yang baru masuk menjadi karyawan tetapi juga untuk karyawan lama dalam posisi dan jabatan yang baru, karena adanya program mutasi.

1. Pengertian Penempatan Karyawan

Untuk menjelaskan beberapa pengertian tentang penempatan kerja karyawan, berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian penempatan kerja karyawan:

- a. Menurut Gomes (2003:117), penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan, jika fungsi penempatan tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.
- b. Menurut Hasibun (2000:71), bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang.
- c. Menurut Schuler dan Jackson (1997:276), bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan merupakan suatu usaha menyalurkan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal berdasarkan pada kebutuhan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap karyawan tersebut.

2. Prosedur Penempatan Karyawan

Prosedur penempatan karyawan merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada suatu jabatan yang tepat pula. Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan output pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer personalia baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan yang rasional maupun obyektif ilmiah.

Pertimbangan rasional merupakan output pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta, keterangan, dan data yang dianggap representatif. Pertimbangan obyektif ilmiah merupakan output pengambilan keputusan yang didasarkan atas data dan keterangan tentang diri karyawan, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas dasar dari hasil seleksi karyawan yang pelaksanaannya sangat mengesampingkan metode-metode ilmiah.

Dalam kaitannya dengan prosedur penempatan karyawan, maka menurut Flippo dan Komaruddin (1990:58), bahwa untuk memulai prosedur penempatan karyawan, kita harus memenuhi tiga persyaratan pendahuluan, yaitu:

- a. Harus ada wewenang untuk menempatkan karyawan yang datang dari daftar permintaan karyawan, yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.
- b. Kita harus mempunyai standar karyawan yang digunakan untuk membandingkan calon karyawan, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
- c. Kita mesti mempunyai calon karyawan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

3. Faktor Pertimbangan dalam Penempatan Karyawan

Sebelum menempatkan karyawan dimana mereka harus bekerja, maka harus dipertimbangkan terlebih dahulu faktor-faktor yang dipandang perlu dalam kaitannya dengan penempatan karyawan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelaksanaan penempatan menurut Siswanto (1989:89), antara lain:

- a. **Faktor Prestasi Akademis**
Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta wewenang dan tanggungjawabnya. Misalnya, seseorang dengan latar belakang pendidikan akuntansi maka seharusnya ia ditempatkan pada bagian keuangan dan seseorang dengan latar belakang pendidikan manajemen pemasaran seharusnya ia ditempatkan pada bagian pemasaran.
- b. **Faktor Pengalaman**
Pengalaman para karyawan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan ketrampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman bekerja yang dimiliki akan makin rendah tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki.
- c. **Faktor Kesehatan Fisik dan Mental**
Faktor ini perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan terhadap hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi fisik yang dimiliki.
- d. **Faktor Sikap**
Sikap merupakan bagian yang hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumberdaya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri.
- e. **Faktor Status Perkawinan**
Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah merupakan hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinan dapat ditentukan dimana seseorang akan ditempatkan. Misalkan: karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang perusahaan di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan di dalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.
- f. **Faktor Usia**
Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda.

Selain dari faktor-faktor tersebut, dalam penempatan kerja karyawan ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dalam menempatkan karyawan. Menurut Bernardin dan Russel (1993:111), kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain:

a. Pengetahuan

Merupakan satu kesatuan informasi yang terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi. Pengetahuan mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca buku, dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya sehingga karyawan akan membutuhkan waktu yang singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pengetahuan seseorang karyawan dapat dilihat pada tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

b. Ketrampilan

Merupakan suatu tindakan yang dapat dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisan, atau mental daripada data, orang atau benda-benda. Ketrampilan berasal dari kata trampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Dengan meningkatnya ketrampilan karyawan maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya, sebab karyawan yang menguasai ketrampilan tertentu dalam bekerja diharapkan tidak perlu pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi. Ketrampilan dapat dikembangkan dengan ikut serta secara nyata melakukan tugas-tugas sesuai di dalam lingkungan yang sebenarnya. Ketrampilan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seorang karyawan banyak melakukan praktek maka semakin baiklah ketrampilan yang dimilikinya. Menurut Robbins (1991:535), ketrampilan dibagi menjadi 3, yaitu:

1) Ketrampilan Teknis

Merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesialisasi.

2) Ketrampilan Berhubungan

Merupakan kemampuan bekerjasama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok.

3) Ketrampilan Konseptual

Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit.

c. Kemampuan

Merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada penelitian ini tidak digunakan faktor kemampuan karena kemampuan merupakan bagian dari ketrampilan. Secara kenyataan orang

yang memiliki ketrampilan pasti orang tersebut mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cekatan.

- d. Ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap, bakat, sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.

Menurut Kartono(1985:54), bahwa kepribadian merupakan totalitas, terintegrasi dari respon-responnya terhadap stimulus luar atau kehidupan, dan merupakan bentuk adaptasi terhadap lingkungan/ dunianya. Untuk mengetahui kepribadian seseorang diperlukan test kepribadian yang dilakukan oleh seorang psikolog. Sikap merupakan perbuatan jasmani yang membutuhkan gerakan otot tubuh manusia yang mengandung maksud tertentu dan memang yang dikehendaki oleh yang bersangkutan. Sikap karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sangat berpengaruh terhadap pencapaian prestasi kerjanya maupun bagi tujuan perusahaan yang bersangkutan. Sikap adalah yang menyangkut obyek, orang atau peristiwa dimana sikap mencerminkan bagaimana seseorang mengenai sesuatu misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju. Bakat yang baik akan menghasilkan tugas dan pekerjaan yang lebih baik pula. Pegawai akan mudah dikembangkan apabila memiliki bakat yang baik. Bakat memang bukan faktor yang dominan dalam kriteria penempatan karyawan tetapi untuk tugas-tugas tertentu menjadi faktor yang penting. Sifat mental disini adalah inisiatif dan kreatifitas. Sifat mental yang dimiliki oleh pegawai dapat juga berpengaruh terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Untuk mengetahui sifat mental seseorang perlu dilakukan test sifat mental yang dilakukan oleh seorang psikolog, namun test sifat mental ini merupakan test yang paling sulit untuk dinilai dan digunakan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diketahui bahwa untuk mengetahui faktor kepribadian dan sifat mental diperlukan test psikologi dimana akan membutuhkan waktu dan biaya yang relatif banyak, juga harus disertai dengan kecermatan terhadap penilaiannya. Kemudian untuk mengetahui bakat seseorang diperlukan pengamatan yang cukup lama dan mendalam. Atas dasar hal tersebut dan karena keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga penelitian ini tidak menggunakan faktor kepribadian, bakat, dan sifat-sifat mental tetapi hanya menggunakan faktor sikap saja. Hal ini sejalan dengan pendapat Swasto (2003:35), menyatakan bahwa setiap

jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan, dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.

4. Spesifikasi Jabatan Sebagai Dasar Penempatan Karyawan

Spesifikasi jabatan merupakan hasil dari pelaksanaan analisis jabatan, selain uraian jabatan. Untuk menjelaskan beberapa pengertian tentang spesifikasi jabatan, berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian spesifikasi jabatan:

- a. Menurut Komaruddin (1990:38), spesifikasi jabatan adalah suatu proses dalam menetapkan syarat-syarat dan kondisi-kondisi untuk melakukan suatu pekerjaan dengan efektif merupakan salah satu kegiatan analisis jabatan yang sering disebut spesifikasi jabatan.
- b. Menurut Martoyo (1996:21), spesifikasi jabatan adalah catatan yang menjelaskan persyaratan yang diperlukan untuk memangku dan mengerjakan suatu pekerjaan dari jabatan tersebut.
- c. Menurut Niti Semito (1996:17), spesifikasi jabatan adalah informasi yang diperlukan oleh karyawan agar dapat memangku jabatan dengan baik.

Dari pendapat berdasarkan uraian sebelumnya, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa spesifikasi jabatan merupakan standar personalia yang harus dipenuhi. Spesifikasi jabatan ini mengindikasikan kualifikasi yang meliputi kemampuan, keterampilan dan sikap yang harus dimiliki oleh sumberdaya manusia yang akan ditempatkan. Syarat-syarat jabatan dapat berupa pendidikan, syarat kesehatan, syarat fisik dan syarat-ayarat lain misalnya sudah berkeluarga atau belum, berpenampilan menarik berkepribadian tertentu dan sebagainya.

Menurut Martoyo (1996:22), spesifikasi jabatan mengandung hal-hal sebagai berikut:

- a. Identifikasi jabatan:
 - 1) Nama
 - 2) Kode
 - 3) Bagian
- b. Persyaratan kerja:
 - 1) Pendidikan
 - 2) Tingkat kecerdasan minimum yang diperlukan
 - 3) Pengalaman yang diperlukan
 - 4) Pengetahuan dan keterampilan
 - 5) Persyaratan fisik
 - 6) Status perkawinan

- 7) Jenis kelamin
- 8) Usia kewarganegaraan
- 9) Kualifikasi emosi
- 10) Kemampuan-kemampuan khusus
- 11) Dan sebagainya

Spesifikasi jabatan terutama berguna sebagai dasar untuk pencarian calon karyawan (perekrutan), penempatan karyawan, pemindahan karyawan, dan promosi kerja tersebut. Menurut Komaruddin (1990:40), berpendapat bahwa spesifikasi jabatan yang baik mempunyai keuntungan-keuntungan sebagai berikut:

- a. Spesifikasi jabatan menentukan tugas dengan hati-hati, mendaftarkan pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- b. Spesifikasi jabatan lebih mempermudah dalam menentukan golongan staf manakah yang dibutuhkan, dan mengangkat dengan layak para pelamar yang mempunyai kemampuan.
- c. Spesifikasi jabatan memungkinkan untuk pemberian gaji.
- d. Spesifikasi jabatan memungkinkan manajemen menggunakan skema latihan pada tingkat yang tepat.

5. Metode Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan dalam pelaksanaannya dapat dilakukan melalui beberapa metode. Menurut Gomes (1995:122), langkah pertama dalam penempatan karyawan adalah proses *staffing* meliputi:

- a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumberdaya manusia.
- b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- c. Mengembangkan seleksi yang valid.
- d. Mengadakan rekrutmen.
- e. Mengadakan tes atau sebaliknya men *screening* para pelamar.
- f. Menyiapkan daftar dari pelamar yang berkualitas atau yang telah lulus.
- g. Mengadakan wawancara terhadap para pelamar yang paling berkualitas.
- h. Mengadakan seleksi pelamar yang berkualitas.

Langkah berikutnya dalam proses seleksi adalah menetapkan kualitas minimal bagi suatu jabatan melalui analisis jabatan. Menurut Gomes (1995:123-126), ada beberapa metode yang sering digunakan untuk mengukur kualifikasi dari calon karyawan, yakni:

- a. Tinjauan data biografis
Pendidikan dan pengalaman merupakan catatan mengenai kualifikasi dari para calon karyawan untuk tujuan-tujuan penelitian dan pemeliharaan catatan.

- b. Test-test bakat atau ketangkasan
Jenis test ini hanya dipakai sebagai pengukur ciri-ciri kepribadian atau karakteristik calon karyawan yang selanjutnya dibandingkan dengan profil dari calon karyawan yang bersangkutan terhadap ciri-ciri yang diduga keras bersangkutan dengan semangat kerja.
- c. Test-test kemampuan
Test ini untuk mengukur luasnya kemampuan umum yang berkaitan dengan kinerja pekerjaan.
- d. Test performensi
Test ini untuk mengetahui seberapa jauh dan merangsang calon karyawan akan tugas-tugas pekerjaan yang berhubungan dengan tugas-tugas pekerjaan berikutnya.
- e. Referensi
Referensi merupakan metode yang penting karena untuk mengetahui latar belakang pendidikan dan memperoleh keterangan tentang kepribadian calon karyawan.
- f. Evaluasi karyawan (hanya bagi karyawan yang ada)
Evaluasi ini sering dilakukan untuk menilai potensi bagi penugasan kembali atau promosi, bahkan merupakan persyaratan bagi lowongan promosi tertentu.
- g. Wawancara
Wawancara akan memberikan kesempatan pada perusahaan untuk mengamati kinerja atau kecakapan seseorang calon karyawan dan menanyakan hal-hal yang tidak termuat dalam bentuk-bentuk surat lamaran.
- h. Pusat-pusat penilaian
Memperkenalkan calon karyawan dengan keadaan-keadaan kerja yang nantinya diharapkan dapat merangsang kinerjanya pada tugas yang berkaitan dengan pekerjaan.
- i. Masa percobaan
Masa percobaan dimaksudkan agar calon karyawan dapat merasakan bagaimana melaksanakan tanggung jawabnya pada tugas-tugas yang diembannya, dan untuk mengetahui sejauh mana kecakapannya pada jenis jabatan tersebut.

6. Bentuk-bentuk Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan merupakan bagian dari aktifitas pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia. Siagian (2003:168), mengemukakan bahwa teori sumberdaya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama.

Menurut Rivai (2004:210), penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan

termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa penempatan karyawan dapat berbentuk promosi, mutasi, maupun demosi.

a. Promosi

1) Pengertian Promosi

Menurut Manullang (2004:153), promosi dapat diartikan pemindahan seseorang ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Menurut Siagian (2003:169), promosi adalah apabila seorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggungjawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

2) Syarat-syarat Promosi

Menurut Fathoni (2006:121), syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas, hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut. Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya adalah:

a) Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

b) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini, memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c) Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

d) Kerjasama

Karyawan dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

- e) Kecakapan
Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.
- f) Loyalitas
Karyawan itu loyalitas dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan.
- g) Kepemimpinan
Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaannya.
- h) Komunikatif
Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan atau dari bawahannya dengan baik sehingga tidak terjadi miskomunikasi.
- i) Pendidikan
Karyawan harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.

b. Mutasi

1) Pengertian Mutasi

Pada dasarnya mutasi pengertiannya sama dengan *transfer* atau pemindahan, hal ini sesuai dengan pendapat para ahli yang menjabarkannya sebagai berikut:

"Menurut Sastrohadiwiryo (2002:246), mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan."

2) Sebab-sebab Mutasi

Manoppa dalam Manullang (2004:153), membedakan dua sebab terjadinya pemindahan :

a) Pemindahan pegawai karena keinginan pegawai

Pemindahan karena keinginan pegawai pada umumnya hanya pemindahan kepada jabatan yang sama saja. Sama dalam arti kekuasaan dan tanggung jawabnya ataupun tingkatan upahnya. Pemindahan karena keinginan pegawai sesuai dengan namanya, lebih banyak didasarkan kepada kehendak dari pegawai yang bersangkutan. Ini terutama karena pegawai tersebut kurang tepat pada jabatannya semula, atau karena ia merasa tidak dapat bekerja sama dengan kawan-kawan sepekerjaan ataupun dengan atasannya langsung. Pemindahan

seperti ini sering pula terjadi karena pegawai yang bersangkutan merasa bahwa keadaan atau lingkungan dimana dia bekerja kurang sesuai dengan keadaan fisiknya.

b) Pemindahan pegawai karena keinginan perusahaan

Pemindahan pegawai karena keinginan perusahaan dapat terjadi karena dua sebab:

- (1) Sebab pertama, ialah untuk menjamin kepercayaan pegawai bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangan kecakapan dalam jabatan yang lama. Mereka yang tidak cakap dalam sesuatu jabatan tidak selalu diberhentikan, melainkan dipindahkan kepada jabatan yang sesuai dengan kecakapannya.
- (2) Sebab kedua, ialah untuk meniadakan rasa bosan pegawai. Tak dapat dipungkiri bahwa manusia atau pegawai akan merasa bosan, bila ia mengerjakan suatu pekerjaan yang sama pada tempat-tempat yang terpencil, pemindahan pegawai harus dilakukan, sehingga dengan demikian stabilitasi pegawai dapat dipelihara. Untuk meniadakan rasa jemu pegawai baik karena pekerjaannya maupun karena tempat dimana dia bekerja, maka pemindahan pegawai adalah salah satu cara untuk mengatasinya.

c. Demosi

1) Pengertian Demosi

Menurut Rivai (2004:213), demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Menurut Siagian (2003:173), demosi berarti bahwa seseorang karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat/jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Dari pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa demosi merupakan penurunan jabatan seorang pegawai ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah karena berbagai pertimbangan.

2) Sebab-sebab Demosi

Menurut Mangkuprawira (2002:170), ada 5 alasan demosi terjadi, yaitu:

- a) Promosi yang gagal.
- b) Ketidakmampuan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan bersangkutan.
- c) Kapasitas karyawan kurang, seperti kedisiplinan dan kehadiran kerja yang kurang.
- d) Pengurangan kapasitas perusahaan, misalnya ada merger dan reorganisasi.

- e) Kesukarelaan yang diminta oleh pengusaha berdasarkan motif / alasan personal.

B. Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang telah dikenal orang sejak pertama kali manusia dilahirkan dilengkapi dengan berbagai keinginan (ingin dihargai, disayangi, dan dipercayai).

Prestasi kerja karyawan adalah hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan seseorang baik sebagai individu maupun sebagai anggota dari suatu kelompok atau perusahaan bisnis pada periode tertentu, yang hasilnya dapat dinikmati sendiri maupun oleh kelompok dalam perusahaan. Pencapaian prestasi kerja karyawan akan sangat tergantung pada kemauan yang bersangkutan untuk mencapainya, disamping itu diperlukan faktor pendukung lainnya seperti kemampuan, kemauan dan kesempatan.

1. Pengertian Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi kerja karyawan mempunyai arti penting didalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawan untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai prestasi yang terbaik. Berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian prestasi kerja karyawan:

- a. Menurut Yuli (2005:89), dan Mangkunegara (2005:72), mengemukakan pendapat yang sama mengenai prestasi kerja: prestasi kerja (*job performant*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.
- b. Menurut Hasibuan (2002:72), bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.
- c. Menurut Musanef (1983:49), bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik atau menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan

Pengukuran prestasi kerja karyawan dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, selain itu juga dapat sebagai informasi yang dapat digunakan para manager dalam mengarahkan karyawan Untuk menjamin keberhasilan dalam penilaian prestasi kerja karyawan sebelumnya harus ditetapkan suatu standar dalam mengukur prestasi kerja karyawan Dharma (2000:154), menjelaskan banyak cara pengukuran yang dapat digunakan seperti penghematan, kesalahan dan banyak lagi tetapi hampir semua cara pengukuran mempertimbangkan tiga hal, yaitu:

- a. Kuantitas
Artinya jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran ini melibatkan perhitungan keluaran dari proses/pelaksanaan kegiatan (jumlah yang dihasilkan).
- b. Kualitas
Artinya mutu yang dihasilkan. Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya.
- c. Ketepatan Waktu
Artinya sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ini menentukan ketepatan waktu dalam pengeluaran suatu kegiatan.

3. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja karyawan menurut Yuli (2005:89), penilaian prestasi kerja karyawan adalah proses penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Menurut Hasibuan (2002:87), penilaian prestasi kerja karyawan adalah menilai hasil rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dimaksudkan untuk mengukur hasil kerja para karyawan dan membandingkannya dengan standar yang ditetapkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi kerja karyawan.

4. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Yuli (2005:90), berdasarkan tingkat kepentingannya, maka penilaian prestasi kerja karyawan bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan kemampuan karyawan.
Dengan diketahuinya peringkat keberhasilan setiap karyawan, maka akan terdorong keinginan untuk selalu meningkatkan prestasi. Karyawan yang merasa memiliki kemampuan yang kurang dibanding rekan kerja yang lain akan berupaya keras mencapai prestasi yang terbaik. Syarat tercapainya tujuan ini adalah adanya alat-alat motivasi atau semacam *punishment* (hukuman) dan *reward* (penghargaan) bagi setiap karyawan.
- b. Identifikasi faktor penghambat kinerja.
Penilaian prestasi kerja diharapkan akan dapat diperoleh informasi mengenai mengapa seorang karyawan memiliki perbedaan dalam hal kemampuan walaupun memiliki fasilitas kerja dan gaji yang sama.
- c. Menetapkan kebijakan strategis.
Hasil akhir dari penilaian prestasi kerja adalah membantu manajemen untuk merumuskan kebijakan-kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan secara khusus dan organisasi pada umumnya. Sebuah kebijakan akan memiliki nilai strategis apabila kebijakan tersebut dapat membawa pada perubahan-perubahan, seperti semakin meningkatnya produktivitas karyawan dan minimnya faktor penghambat dalam mencapai prestasi kerja.

5. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira (2002:224), penilaian prestasi kerja karyawan memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- a. Perbaikan Kinerja
Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
- b. Penyesuaian kompensasi
Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus.
- c. Keputusan penempatan
Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif: misalnya dalam bentuk penghargaan.
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Kinerja buruk mengidentifikasi sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir
Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

- f. Defisiensi proses penempatan staf
Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.
- g. Ketidakakuratan informasi
Kinerja buruk dapat mengidentifikasi kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal
- h. Kesalahan rancangan pekerjaan
Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan kerja yang sama
Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.
- j. Tantangan-tantangan eksternal
Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.
- k. Umpan balik pada SDM
Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya departemen SDM ditetapkan.

C. Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005:67), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Motivation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2005:67), secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* + *skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Menurut Fillmore H. Standford dalam Mangkunegara (2005:93), mengemukakan bahwa "*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*" (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). Menurut Mangkunegara (2005:68), motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap merupakan kondisi mental yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai prestasi secara maksimal. Sikap seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi yang mendukung prestasi kerjanya.

D. Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Di dalam suatu perusahaan setiap karyawan mempunyai karakteristik berbeda satu dengan yang lainnya, perbedaan ini mengakibatkan kinerja setiap karyawan tidak sama, baik bagi karyawan baru maupun bagi karyawan lama. Adapun yang dimaksud karakteristik adalah suatu ciri yang melekat pada diri karyawan baik dalam hal kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan maupun kesesuaian sikapnya. Posisi yang tepat yang sesuai dengan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikapnya sangat penting bagi perusahaan guna mencapai prestasi kerja karyawan yang optimal. Sesuai dengan pendapat Hasibun (2000:72), yang menerangkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Penilaian prestasi kerja terhadap karyawan tidak akan berhasil dalam waktu singkat, oleh karena itu para pemimpin harus terus memantau penilaian yang dilakukan terhadap para karyawan secara berkesinambungan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari

karyawan tersebut. Kebanyakan karyawan tidak suka mengakui dirinya sendiri ataupun kepada orang lain bahwa prestasi kerja mereka tidak layak diberi ganjaran, hal ini hendaknya yang mendorong untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berprestasi.

Penempatan karyawan berhubungan erat dengan kebijakan perusahaan terkait dengan prestasi kerja karyawan. Setiap karyawan bisa mempunyai kesempatan yang sama untuk ditempatkan dengan memperhatikan kriteria yang dibutuhkan perusahaan. Kriteria-kriteria tersebut dapat berupa kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap. Penempatan karyawan bisa mempunyai dampak bagi seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja tinggi dapat diberikan kesempatan untuk dipromosikan, sedangkan karyawan yang berprestasi kerja rendah dapat diberikan kesempatan untuk memperbaiki prestasinya dengan jalan mutasi atau bahkan diturunkan jabatannya.

Sastrohadiwiryo (2002:162), mengemukakan bahwa penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan tetapi juga menjadi keinginan tenaga kerja, dengan begitu tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta disiplin kerja tenaga kerja yang bersangkutan, dengan meningkatnya semangat dan kegairahan kerja maka secara otomatis akan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

E. Model Konsepsi dan Model Hipotesis.

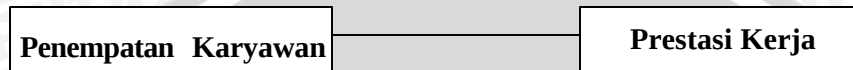
1. Model Konsepsi.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan, hal ini untuk mengukur sejauh mana prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dan dipertahankan melalui penempatan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan. Dalam pelaksanaan penempatan karyawan harus ada kesesuaian antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap karyawan dengan tugas yang akan dilaksanakannya.

Agar persoalan yang utama dalam penelitian tidak menjadi kabur, maka peneliti harus menentukan dan membuat perincian konsep penelitian yang jelas.

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dapat digambarkan model konsepsi sebagai dasar pembentukan model hipotesis seperti terlihat pada Gambar 1 berikut ini:

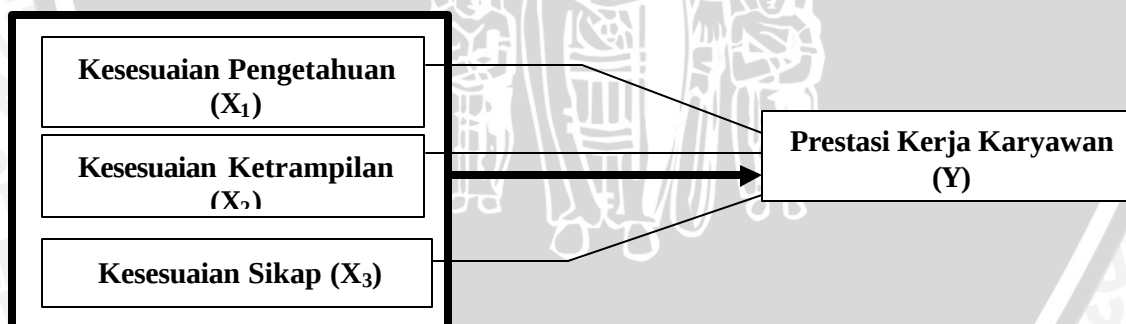
Gambar 1
Model konsepsi



2. Model Hipotesis

Menurut Arikunto (2002:67), hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan model konsepsi yang sudah ada, dapat dijabarkan dalam model hipotesis seperti terlihat pada Gambar 2 berikut ini:

Gambar 2
Model Hipotesis



Keterangan:

→ : Pengaruh simultan dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) , kesesuaian ketrampilan (X_2) , dan kesesuaian sikap (X_3) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) .

———— : Pengaruh parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan (Y).

Hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah yang masih harus diteliti kebenarannya. Berdasarkan model hipotesis tentang pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan, maka dapat dijabarkan dalam hipotesis sebagai berikut:

- a) Terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y).
- b) Terdapat pengaruh parsial yang signifikan dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y).

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel penelitian tersebut adalah variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), variabel kesesuaian ketrampilan (X_2), dan variabel kesesuaian sikap (X_3) sebagai variabel variabel yang mempengaruhi dan variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebagai variabel yang dipengaruhi. Penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian survei. Menurut Singarimbun (1995:3), penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi yang beralamatkan di Jln. Kawi No. 20-22, Malang. Seiring transformasi BRI ke arah the *real corporation* sejak tahun 1999, BRI melakukan perubahan dalam penempatan karyawan. Penempatan karyawan yang tertuju pada ketrampilan dan sikap loyalitas karyawan kini lebih dikembangkan kepada peningkatan kemampuan, keteladanan, antisipatif dan responsif terhadap suatu masalah serta adanya pertanggungjawaban karyawan terhadap tugas. Alasan itulah yang mendasari peneliti melakukan penelitian pada Bank BRI kantor cabang Malang Kawi. Alasan kedua adalah dengan pertimbangan keterbatasan waktu, dan tenaga peneliti dikarenakan lokasi penelitian di perusahaan tersebut berada di daerah Malang, sehingga memudahkan dalam pengambilan data.

C. Konsep, Variabel dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Singarimbun (1995:33), "konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok/individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial". Dalam penelitian

ini dengan judul “Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan”, dapat diketahui bahwa ada dua konsep yang terkandung dalam judul tersebut, yaitu:

a. Penempatan karyawan

Penempatan karyawan adalah suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal berdasarkan pada kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap karyawan tersebut.

b. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Variabel.

Arikunto (2002:99), menyatakan bahwa variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Menurut Singarimbun (1995:41), menyebutkan agar konsep-konsep diteliti secara empiris, mereka harus dioperasionalisasikan dengan mengubah menjadi variabel, berarti sesuatu yang mempunyai variasi nilai.

Dalam penelitian, variabel dibedakan dalam dua macam sebagai variabel bebas dan variabel terikat. Arikunto (2002:101), menjelaskan bahwa variabel dibedakan menjadi variabel bebas atau independen (X) yakni variabel yang mempengaruhi atau sebagai variabel penyebab dan variabel terikat atau dependen (Y) yakni variabel yang dipengaruhi atau variabel akibat. Dalam penelitian ini variabel bebas dari konsep penempatan karyawan adalah kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), sedangkan variabel terikat dari konsep prestasi kerja adalah prestasi kerja karyawan (Y).

3. Definisi Operasional.

Menurut Singarimbun (1995:37), salah satu unsur yang sangat menentukan komunikasi antar peneliti adalah definisi operasional, yang merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur. Pada penelitian ini

untuk memperjelas konsep, diperlukan variabel yang akan mendukung konsep yang telah ada dan untuk membatasi secara jelas suatu penelitian.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel bebas (X)

Pada penelitian ini memiliki 3 variabel bebas yakni kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) yang diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- 1) Kesesuaian Pengetahuan (X_1), mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu, indikatornya:
 - a) Pendidikan
Pendidikan merupakan pengetahuan yang didapat melalui pendidikan formal ataupun nonformal.
 - b) Tugas
Tugas merupakan pengetahuan tentang peraturan dan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
- 2) Kesesuaian Ketrampilan (X_2), ketrampilan berasal dari kata trampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan, indikatornya:
 - a) Ketrampilan teknis
Ketrampilan teknis merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesialisasi.
 - b) Ketrampilan berhubungan
Ketrampilan berhubungan merupakan kemampuan bekerjasama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok.
 - c) Ketrampilan konseptual
Ketrampilan konseptual merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit.
- 3) Kesesuaian Sikap (X_3), merupakan perbuatan jasmani yang membutuhkan gerakan otot tubuh manusia yang mengandung maksud tertentu dan memang yang dikehendaki oleh yang bersangkutan, indikatornya:

a) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

b) Keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja mengukur sejauh mana seorang individu diidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya dan mempertimbangkan tingkatan kerja yang dipersepsikan terhadap penghargaan dirinya.

c) Komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seorang individu memihak pada sebuah organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berharap untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

b. Variabel terikat (Y)

Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y) diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Kuantitas hasil kerja

Kuantitas hasil kerja merupakan jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran ini melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.

2) Kualitas hasil kerja

Kualitas hasil kerja merupakan mutu yang dihasilkan. Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ini menentukan ketepatan waktu dalam suatu kegiatan.

Selanjutnya konsep, variabel, indikator, dan item ditunjukkan dalam Tabel 1, berikut ini:

Tabel 1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Penempatan karyawan	Kesesuaian Pengetahuan (X1)	1. Pendidikan	1. Penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan 2. Pekerjaan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal
		2. Tugas	1. Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas pekerjaan 2. Paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas
	Kesesuaian Ketrampilan (X2)	1. Ketrampilan teknis	1. Dapat menerapkan teknik yang dikuasai 2. Dapat menggunakan peralatan yang tersedia
		2. Ketrampilan berhubungan	1. Mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain 2. Dapat bekerjasama dengan karyawan lain
		3. Ketrampilan konseptual	1. Selalu mempelajari tugas yang diberikan 2. Berani menanggung resiko dalam pekerjaan
	Kesesuaian Sikap (X3)	1. Kepuasan kerja	1. Posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan
		2. Keterlibatan kerja	1. Selalu rajin masuk kerja
		3. Komitmen organisasi	1. Selalu mematuhi peraturan perusahaan 2. Kesiapan untuk ditempatkan
Prestasi kerja	Prestasi kerja karyawan (Y)	1. Kuantitas	1. Dapat menyelesaikan tugas sesuai target 2. Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar
		2. Kualitas	1. Dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dengan kualitas pekerjaan 2. Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang dikehendaki perusahaan
		3. Waktu	1. Selalu hadir tepat waktu 2. Menyelesaikan tugas tepat waktu

4. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2002:73), "skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian". Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban setiap item dari tanggapan responden mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Untuk keperluan analisa kuantitatif, maka jawaban diberi skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan seperti terlihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Skor Jawaban Responden

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Skor penilaian ini diberikan untuk pernyataan mendukung yang positif dan nilai terbalik jika pernyataan mendukung yang negatif.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Singarimbun (1995:152), populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Hal yang serupa juga disampaikan oleh Arikunto (2002:108), populasi adalah keseluruhan subyek penelitian.

Dalam penelitian ini yang dimaksudkan sebagai populasi adalah seluruh karyawan PT. BRI (Persero), kantor cabang Malang Kawi yang berjumlah 70 orang.

2. Sampel

Menurut Sanusi (2003:65), sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih. Menurut Arikunto (2002:117), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Untuk menentukan banyaknya sampel dari suatu populasi, jika ukuran populasi diketahui maka rumus yang digunakan adalah rumus *Slovin* :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel
 N = ukuran populasi
 e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misal 10% atau 0,1

Jumlah sampel yang dapat diambil adalah :

$$\begin{aligned} n &= \frac{70}{1 + 70(0.1)^2} \\ &= \frac{70}{1.7} \\ &= 41,18 \text{ orang, dibulatkan menjadi 42 orang} \end{aligned}$$

Jadi, sampel yang digunakan dalam penelitian yaitu pada karyawan PT. BRI (Persero), kantor cabang Malang Kawi adalah sebanyak 42 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2005:74), *simple random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak pada anggota populasi tanpa memperhatikan strata yang ada. Cara demikian dilakukan karena anggota populasi dianggap homogen.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber data

Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber data primer dan data sekunder, lebih jelasnya, dijelaskan sebagai berikut:

a. Data Primer.

Data primer merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan. Data primer didapat dengan cara menyebarkan kuisioner yang akan dirancang sesuai dengan variabel dan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan penempatan serta prestasi kerja kepada responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang telah ada pada instansi tempat dilakukannya penelitian yang berupa data-data bagian personalia, yang meliputi struktur organisasi, gambaran umum perusahaan, komposisi karyawan serta bisa juga yang berasal dari literatur ataupun internet.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode atau cara yakni sebagai berikut:

a. Menyebarkan kuisioner

Kuisioner yaitu daftar pertanyaan yang disebarkan kepada seluruh responden (daftar pertanyaan yang diajukan sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti). Hal ini digunakan untuk memperoleh data primer guna menguji hipotesis.

b. Melakukan wawancara

Wawancara yaitu tanya jawab yang dilakukan dengan kepala bagian personalia, bertujuan untuk menggali informasi yang lebih mendalam tentang latar belakang organisasi, hal ini juga dilakukan pada seluruh karyawan yang mengisi kuisioner bila informasi yang diperoleh melalui kuisioner dianggap belum cukup dan lengkap serta hanya kepada informan yang dianggap perlu untuk menggali lebih dalam informasi tentang hasil kinerja karyawan.

c. Mencatat dokumentasi

Dokumentasi yaitu data yang dikumpulkan melalui instrumen ini adalah tentang sejarah berdiri dan perkembangan perusahaan, penempatan karyawan, struktur organisasi, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan

catatan lain yang mendukung data penelitian. Instrumen untuk mengetahui hasil prestasi kerja karyawan indikatornya adalah kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu yang dicapai responden.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Arikunto (2000:151), adalah "alat atau fasilitator yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya menjadi mudah dan hasilnya lebih baik, dalam artian lebih cermat, lengkap dan sistematis, sehingga lebih mudah diolah."

Instrumen penelitian yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut:

a. Kuisisioner

Kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur dan dibagikan kepada responden, yaitu karyawan PT. BRI (Persero), kantor cabang Malang Kawi.

b. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara berupa seperangkat daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak-pihak yang terkait langsung dengan penelitian, tujuannya adalah untuk melengkapi data sewaktu penyebaran kuisisioner.

c. Pedoman dokumentasi

Pedoman dokumentasi berupa pedoman untuk mempelajari hal-hal yang diperlukan dalam penelitian sehingga akan diperoleh data mengenai komposisi karyawan, sejarah, struktur organisasi dan sebagainya.

F. Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas.

Menurut Arikunto (2002:144), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut Singarimbun (1995:267), validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Menurut Sugiyono (2004:109), *valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.

Uji validitas ini dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total. Valid tidaknya suatu item

dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung) dengan nilai kritis atau probabilitasnya. Apabila angka korelasi yang diperoleh berada diatas nilai kritis, maka item tersebut dapat dikatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh *Pearson* dalam Arikunto (2002:146), yaitu:

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

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi variabel x dan y
 X = skor item x
 Y = skor item y
 N = jumlah subyek penelitian

Pada penelitian ini uji validitas dilakukan untuk mengetahui kesahihan dari kuisioner dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Uji validitas instrumen menggunakan analisis korelasi dengan program *SPSS for Windows versi 11.0*. Menurut Masrun dalam Sugiono (2002:106), instrumen penelitian dikatakan valid jika nilai korelasinya lebih besar dari 0,3.

2. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, uji reabilitas juga perlu dilakukan pada instrumen penelitian, yaitu kuisioner. Menurut Acok dalam Singarimbun (1995:140), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Sugiyono (2004:267), mengutarakan bahwa instrumen yang reliabel berarti bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Menurut Arikunto (2002:154), reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah cukup baik. Arikunto (2002:171), mengemukakan bahwa untuk mencari reliabilitas instrumen dapat menggunakan rumus *Alpha Conbrach*, sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum s_b^2}{s_1^2} \right]$$

Keterangan:

- r = reliabilitas instrumen
 k = banyak butir pertanyaan
 $\sum s_b^2$ = jumlah varian butir
 s_t^2 = varian total

Untuk mempermudah perhitungan reliabilitas, maka digunakan perangkat lunak (*software*) program *SPSS for windows versi 11.0*. Menurut Arikunto (2002:160), suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien reliabilitas (r) sebesar 0,6 atau lebih.

3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)

Gambaran distribusi item ini digunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item atau butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner. Jawaban-jawaban tersebut selengkapnya tersaji dalam tabel-tabel berikut ini :

Tabel 3
Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)

No	Hubungan	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
1	$X_{1.1}.X_1$	0.847	0.000	Valid
2	$X_{1.2}.X_1$	0.858	0.000	Valid
3	$X_{1.3}.X_1$	0.814	0.000	Valid
4	$X_{1.4}.X_1$	0.786	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8426	Reliabel	

Keterangan:

- X_1 : Variabel Kesesuaian Pengetahuan
 $X_{1.1}$: Item penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan
 $X_{1.2}$: Item penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan pendidikan non formal
 $X_{1.3}$: Item paham tentang prosedur pelaksanaan tugas
 $X_{1.4}$: Item paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas

Berdasarkan data dari tabel 3, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) mempunyai koefisien korelasi lebih

besar dari nilai 0,3, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut valid. Hasil pengujian lain terhadap item-item tersebut juga dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Alpha Cronbach* diatas 0.6 yaitu 0.8426 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) adalah reliabel

b. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Ketrampilan(X_2)

Tabel 4
Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
Variabel Kesesuaian Ketrampilan (X_2)

No	Hubungan	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
1	$X_{2.1} \cdot X_2$	0.850	0.000	Valid
2	$X_{2.2} \cdot X_2$	0.744	0.000	Valid
3	$X_{2.3} \cdot X_2$	0.881	0.000	Valid
4	$X_{2.4} \cdot X_2$	0.832	0.000	Valid
5	$X_{2.5} \cdot X_2$	0.786	0.000	Valid
6	$X_{2.6} \cdot X_2$	0.732	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8899	Reliabel	

Keterangan

- X_2 : Variabel Kesesuaian Ketrampilan
 $X_{2.1}$: Item dapat menerapkan teknik yang dikuasai
 $X_{2.2}$: Item dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya
 $X_{2.3}$: Item mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain
 $X_{2.4}$: Item dapat bekerjasama dengan karyawan lain
 $X_{2.5}$: Item selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan
 $X_{2.6}$: Item berani memikul resiko dalam pekerjaan

Berdasarkan data dari tabel 4, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0,3, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut valid. Hasil pengujian lain terhadap item-item tersebut juga dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Alpha Cronbach* diatas 0.6 yaitu 0.8899 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel ketrampilan (X_2) adalah reliabel.

c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kesesuaian Sikap (X_3)

Tabel 5
Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
Variabel Kesesuaian Sikap (X_3)

No	Hubungan	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
1	$X_{3.1} \cdot X_3$	0.803	0.000	Valid
2	$X_{3.2} \cdot X_3$	0.775	0.000	Valid
3	$X_{3.3} \cdot X_3$	0.678	0.000	Valid
4	$X_{3.4} \cdot X_3$	0.815	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.7643	Reliabel	

Keterangan:

X_3 : Variabel kesesuaian Sikap

$X_{3.1}$: Item posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan

$X_{3.2}$: Item selalu rajin masuk kerja

$X_{3.3}$: Item selalu mematuhi peraturan perusahaan

$X_{3.4}$: Item kesediaan untuk ditempatkan di kantor cabang lain

Berdasarkan data dari tabel 5, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel kesesuaian sikap (X_2) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0,3, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut valid. Hasil pengujian lain terhadap item-item tersebut juga dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Alpha Cronbach* diatas 0.6 yaitu 0.7643 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel kesesuaian sikap (X_3) adalah reliabel.

d. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan(Y)

Tabel 6
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

No	Hubungan	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
1	$Y_1 \cdot Y$	0.725	0.000	Valid
2	$Y_2 \cdot Y$	0.829	0.000	Valid
3	$Y_3 \cdot Y$	0.744	0.000	Valid
4	$Y_4 \cdot Y$	0.775	0.000	Valid
5	$Y_5 \cdot Y$	0.611	0.000	Valid
6	$Y_6 \cdot Y$	0.815	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8455	Reliabel	

Keterangan:

Y : Variabel Prestasi Kerja Karyawan

- Y_1 : Item dapat menyelesaikan tugas sesuai target
 Y_2 : Item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar
 Y_3 : Item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
 Y_4 : Item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan
 Y_5 : Item selalu hadir tepat waktu
 Y_6 : Item menyelesaikan tugas tepat waktu

Berdasarkan data dari tabel 6, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel prestasi kerja karyawan (Y) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0,3, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut valid. Hasil pengujian lain terhadap item-item tersebut juga dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Alpha Cronbach* diatas 0.6 yaitu 0.8455 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel prestasi kerja karyawan (Y) adalah reliabel

G. Analisis Data.

Analisis data merupakan bagian yang penting dalam penelitian ilmiah, karena dengan analisis data tersebut nantinya akan dirumuskan suatu pemecahan dan kesimpulan. Menurut Singarimbun (1995:42), bahwa analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Analisis data dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Deskriptif.

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan atau mendiskripsikan data yang telah diperoleh seperti lokasi penelitian, data responden yang diteliti, beserta distribusi item dari masing-masing variabelnya yang ditabulasikan dalam bentuk tabel dan persentase.

2. Analisis Inferensial.

Analisis inferensial merupakan metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk angka dan analisis dengan cara membandingkan melalui perhitungan dan mengaplikasikannya dengan menggunakan rumus yang sesuai. Analisis inferensial digunakan untuk menguji parameter populasi data yang ada, dengan menggunakan data yang berasal dari responden yang diteliti dan dianalisis dengan program *SPSS Windows versi 11.0*, hal ini untuk mempermudah mengolah data yang berwujud angka statistik dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi berganda (Multi Regression Test) adalah alat analisis peramalan nilai pengaruh variabel bebas (pengetahuan, ketrampilan, dan sikap) terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan. Analisis regresi ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Hasan (2006:74), menjelaskan persamaan garis regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

- Y = Variabel Terikat
 a = Bilangan konstanta
 $b_1, b_2, \dots, b_n$ = Koefisien regresi yang berhubungan dengan variabel bebas
 $X_1, X_2, \dots, X_n$ = Variabel bebas

$H_o = B_1 = B_2 = B_3 = 0$ (tidak ada pengaruh antara variabel X dan Y)

$H_a = B_1 \neq 0, B_2 \neq 0, B_3 \neq 0$ (ada pengaruh antara variabel X dan Y).

b. Uji Hipotesis

1). Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara variabel bebas (kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) dengan variabel terikat (prestasi kerja karyawan) secara simultan atau keseluruhan, bersamaan Menurut Hasan (2006:107), rumus yang digunakan dalam Uji F ini adalah:

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

Keterangan:

- F : F hitung yang selanjutnya akan dibandingkan dengan F tabel.
 R^2 : Determinasi.
 k : Jumlah variabel bebas.
 n : Banyaknya subyek penelitian.

Untuk mencari nilai R digunakan rumus:

$$R = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

$B_{1,2}$: Koefisien regresi

$X_{1,2}$: Skor item variabel $X_{1,2}$

Y : Skor item variabel Y

Berdasarkan rumus di atas, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H_0 : secara simultan, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y (prestasi kerja karyawan).

H_1 : secara simultan, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y (prestasi kerja karyawan).

Untuk menolak atau menerima hipotesis tersebut dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} , sebagai berikut:

Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya: secara simultan, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya: secara simultan, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

2). Uji Parsial (Uji t)

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas (kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan) secara terpisah (parsial). Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara tiap variabel bebas (kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan), sehingga dapat diketahui variabel bebas mana yang paling berpengaruh diantara variabel bebas yang ada. Menurut Hasan (2006:108), rumus yang digunakan untuk menghitung uji t adalah:

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan :

t_{hitung} = nilai yang dihitung dan menunjukkan nilai standar deviasi dari distribusi t (tabel t)

b_i = koefisien regresi ke-i

Sb_i = standar error dari koefisien b_i

Berdasarkan rumus di atas, hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H_0 : secara parsial, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y (prestasi kerja karyawan).

H_1 : secara parsial, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y (prestasi kerja karyawan).

Untuk menerima atau menolak hipotesis tersebut dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} , sebagai berikut:

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya: secara parsial, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y).

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya: secara parsial, variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3), tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Pendirian Perusahaan

Pada tanggal 19 Desember 1895 Raden Wiraatmaja dan kawan-kawan mendirikan *De Poerwokertosche Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* (Bank penolong dan tabungan bagi priyayi Purwokerto) atau disingkat menjadi Bank Priyayi Purwokerto, dengan akta otentik yang dibuat oleh E. Sieburgh Asisten Residen.

Tahun 1896 W.P.D. de Wolf Van Westerode, asisten Residen Purwokerto yang menggantikan E. Sieburgh bersama Al Schiff, mendirikan *De Purwokertosche Spaar-en Landbouwerediet Bank* sebagai kelanjutan dari *De Purwokerto Hulp-en spaarbank de Inlandsche Hoofden*.

Kemudian pada tahun 1898 bersama bantuan dari pemerintah Hindia belanda, didirikan *Volkbanken* atau juga disebut bank Rakyat yang daerah kerjanya meliputi wilayah administrasi kabupaten atau *ofdeling*, sehingga kemudian dinamakan *Afdelingbank*. Akan tetapi *Volkbanken* tersebut mengalami kesulitan, sehingga Pemerintah Hindia Belanda turut campur tangan dalam perkreditan rakyat dan sejak tahun 1904 mendirikan *Dienst der Volkscredietwesen* (dinas perkreditan rakyat) yang membantu *Volkbanken* secara materiil maupun immaterial dengan tambahan modal bimbingan, pembinaan dan pengawasannya sehingga perkreditan rakyat mulai tahun 1904 menjadi *Regeringszorg* (tugas pemerintah).

Dalam tahun 1912 pemerintah Hindia Belanda mendirikan suatu lembaga yang berbadan hukum dengan nama central kas yang berfungsi sebagai bank sentral bagi *Volkbanken* termasuk juga bank desa.

Sebagai akibat resesi dunia tahun 1029-1923 banyak *Volkbanken* yang tidak dapat berjalan dengan baik. Untuk mengatasi kesulitan tersebut maka pada tahun 1934 didirikan *Algemeene Volkscredietbank (AVB)* yang berstatus Badan Hukum Eropa (BHE). Modal pertama berasal dari *Volkbanken*. Dengan demikian *Algemeene Volkscredietbank* sebagai kelanjutan dari central kas merupakan integrasi dari *Volkbanken*.

Pada jaman pendudukan Jepang AVB di pulau Jawa diganti namanya menjadi *Syomin Ginko* (Bank rakyat) berdasarkan UU no. 39 tanggal 3 Oktober 1942. Tanggal 17 Agustus 1945 dengan Peraturan Pemerintah no. 1 tahun 1946 ditetapkan berdirinya Bank Rakyat Indonesia yang merupakan bank pemerintah yang dahulu berturut-turut bernama *Algemeene Volkscredietbank (AVB)* dan *Syoomin Ginko*. Sementara itu pihak *Netherlands Indies Civil Administration (NICA)* di Jakarta kembali mendirikan kantor besar *Algemeene Volkscredietbank*.

Pada tahun 1948 setelah Ibukota Republik Indonesia Yogyakarta diduduki Belanda, kantor besar Bank Rakyat Indonesia dihapuskan oleh NICA, dan direksi Bank Rakyat Indonesia dipenjarakan oleh Belanda karena tidak mau bekerja sama dengan *Algemeene Volkscredietbank*. Sejak itu aktivitas Bank Rakyat Indonesia terhenti untuk sementara waktu. Dengan tercapainya perjanjian Roem-Royen, maka kantor besar Bank Rakyat Indonesia hidup kembali, akan tetapi dikembalikan kepada Negara Republik Indonesia tahun 1945 (daerah Renville) sedangkan daerah lainnya dikuasai oleh *Algemeene Volkscredietbank (AVB)*. AVB sendiri kemudian menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat (BARRIS).

Perkembangan sejarah politik Indonesia ternyata membawa pengaruh terhadap perkembangan sejarah Bank Rakyat Indonesia. Dengan surat Keputusan Menteri Kemakmuran Republik Indonesia Serikat tanggal 16 maret 1959, direksi Bank Rakyat Indonesia dari Negara bagian Republik Indonesia 1945 dipindahkan dari Daerah Istimewa Yogyakarta ke Jakarta untuk dijadikan direksi BARRIS. Akan tetapi surat keputusan tersebut mendapat sedikit protes dari para federalis sebab kantor besar BARRIS belum merupakan realita, sehingga Menteri Kemakmuran RIS meralatnya dengan menamakan direksi baru itu adalah direksi AVB/Bank Rakyat Indonesia.

Meskipun pada tanggal 17 Agustus 1950 Negara Republik Indonesia Serikat dengan Undang-Undang Dasar Sementara 1950 Negara Republik Indonesia dijadikan Negara kesatuan, akan tetapi *Algemeene Volkscredietbank* baru dibubarkan pada tanggal 29 Agustus 1951 berdasarkan UU no.12 tahun 1951. selain itu, Peraturan Pemerintah no.1 tahun 1946 diperbarui dengan Peraturan Pemerintah no.25 tahun 1951 yang menjadikan Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank Menengah.

Dengan dikeluarkannya Dekrit Presiden untuk kembali ke UU 1945, maka dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (PERPU) no.41 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960 Lembaran Negara Nomor 128-1960 dibentuk Bank Koperasi, Tani dan Nelayan (BKTN). Adapun Bank-bank yang seharusnya berturut-turut dilebur dan diintegrasikan :

- a. Bank Rakyat Indonesia berdasarkan PERPU no.41 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960.
- b. PT. Bank Koperasi, Tani dan nelayan berdasarkan PERPU no.44 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960.
- c. *Nederlandsche Handel Mij (NHM)* setelah dinasionalisasikan berdasarkan Peraturan pemerintah no.44 tahun 1960 dan berdasarkan Menteri Keuangan no. 261206/BUM II tanggal 30 November 1960 diserahkan kepada BKPN.

Belum sampai integrasi ketiga bank pemerintah ini terlaksana, semua bank umum Negara serta bank tabungan pos berdasarkan Penpres no.8 tahun 1965 dijadikan satu dengan Bank Indonesia. Pada waktu itu kebijaksanaan pemerintah mengarah kepada terciptanya bank tunggal (*mono banking*). BKPN berdasarkan penpres no.9 tahun 1965 dan Surat Menteri Bank Sentral no.42 tahun 1965 serta no.47 tahun 1965 turut terintegrasikan dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia urusan Koperasi, Tani dan Nelayan.

Pada waktu Penpres tersebut baru berjalan satu bulan, dikeluarkan penpres no.17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia, dimana bank Indonesia urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (ex. BKPN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia Unit II bidang Rural, sedangkan ex. NHM bekerja dengan nama bank Negara Indonesia Unit II bidang Eksim

Pada akhir tahun 1968 berdasarkan Undang-Undang Pokok Perbankan dan Undang-Undang no.13 tahun 1968 tentang Undang-Undang bank sentral mengembalikan fungsi bank Indonesia sebagai bank sentral Bank Negara Indonesia Unit II bidang Rural dan Eksim dipindahkan menjadi Bank-Bank Milik Negara dengan nama :

- a. Bank Rakyat Indonesia yang menampung segala hak dan kewajiban serta kekayaan dan perlengkapan Bank negara Indonesia bidang Rural dengan berdasar pada undang-Undang no.21 tahun 1968.

- b. Bank Ekspor Impor yang menampung segala hak dan kewajiban serta kekayaan dan perlengkapan Bank negara Indonesia Unit II bidang Eksim dengan berdasar pada Undang-Undang no. 22 tahun 1968.

Untuk mengenang sejarah Bank Rakyat Indonesia, maka berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Rakyat Indonesia Nomor Keputusan : S.67-DIR/12/1982 tanggal 2 Desember 1982, ditentukan bahwa hari jadi Bank Rakyat Indonesia adalah pada tanggal 16 Desember 1895.

Di tengah-tengah semakin ketatnya persaingan dan peningkatan profesionalisme diantara perbankan, serta penerapan prinsip kehati-hatian menurut Paket Februari 1991, lahirlah Undang-Undang no.7 tahun 1992 tertanggal 25 Maret 1992 tentang perbankan yang menegaskan dan meletakkan dasar bagi bisnis perbankan di Indonesia. Undang-Undang no.7 tahun 1992 mencanangkan reformasi perbankan secara fundamental.

Konsekuensi adanya deregulasi dan globalisasi merupakan fenomena yang menonjol pada masa berlakunya Undang-Undang no.7 tahun 1992. secara riil konsekuensi itu dirasakan oleh kalangan perbankan. Tingkat persaingan lebih dominan dalam bentuk *non-price competition* yang dalam praktek terlihat dalam bentuk persaingan pelayanan. Persaingan dalam bentuk pelayanan menuntut adanya gugus pekerja yang krotis, kreatif dan inovatif. Adalah tepat sekiranya pada era pasca Undang-Undang no.7 tahun 1992, titik perhatian utama dalam rangka konsolidasi perbankan adalah usaha-usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Sejak diundangkannya Undang-Undang no.7 tahun 1992 BRI mulai mempersiapkan bentuk hukumnya menjadi perusahaan yang berstatus sebagai PT (Persero). Dengan Peraturan Pemerintah (PP) no.21 tahun 1992 tanggal 29 April 1992 tentang penyesuaian badan hukum Bank Rakyat Indonesia menjadi perusahaan perseroan (Persero). Secara resmi bentuk hukum BRI berubah dari "*Sui Generis*" berdasarkan Undang-Undang no.21 tahun 1968 menjadi berbentuk perusahaan perseroan (Persero). Selanjutnya dengan akta pendirian nomor 133 tanggal 31 Juli 1992 yang dibuat di hadapan Muhami SH, notaris di Jakarta yang telah disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman RI nomor C.2-6984.HT.01.01.TH.92 tanggal 12 Agustus 1992 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI tanggal 11 September 1992 nomor 73 dan Tambahan Berita Negara RI nomor 3A tahun 1992

nama BRI berubah menjadi "Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Bank Rakyat Indonesia" disingkat "PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)" dan dalam praktek sehari-hari sering disebut juga "PT. BRI (Persero).

Memasuki era persero komitmen BRI tetap konsisten, yaitu sebagai bank umum yang berperan aktif dalam pembangunan nasional dengan menyediakan jasa perbankan bagi seluruh lapisan masyarakat melalui pelayanan yang bermutu, kemitraan usaha dan didukung teknologi yang handal dengan mengutamakan usaha kecil dan menengah tanpa melupakan usaha berskala besar dan internasional. Untuk dapat melaksanakannya maka perlu ditunjang oleh adanya tenaga-tenaga yang profesional. Kebutuhan tenaga-tenaga yang profesional tentunya tidak hanya sekedar masalah bagaimana menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang justru tidak kalah pentingnya adalah usaha-usaha untuk meningkatkan komitmennya, sehingga sumber daya manusia yang berbudaya kerja "terampil" dapat difungsikan lebih produktif.

Menyadari bahwa dalam pengembangan usahanya BRI akan menghadapi kendala terbatasnya sumber daya yang ada, maka dalam pelaksanaannya perlu adanya alokasi sumber daya seefisien mungkin, di samping keharusan adanya perubahan sikap mental sumber daya manusia yang ada. Untuk itu BRI menetapkan strategi baru dibidang usaha untuk memperkuat ketahanan bank dalam jangka panjang, sehingga BRI dapat memanfaatkan peluang-peluang bisnis yang ada, yang kesemuanya itu tercantum dalam corporate plan BRI 1994-2000.

Sesuai dengan corporate plan tersebut telah ditetapkan bahwa BRI membagi kegiatan usahanya menjadi tiga Strategic Business Unit (SBU) yaitu

a. *Commercial and Retail Banking (CRB)*

Dengan melakukan peningkatan efisiensi dalam system pelayanan (*delivery system*) dan peningkatan kualitas dalam penilaian resiko usaha (*risk assesment*) melalui unit kerja yang bertindak sebagai *financial intermediary*.

b. *Unit Retail Banking (URB)*

Strategi ini untuk mengembangkan BRI unit yang merupakan salah satu lembaga keuangan yang kegiatan operasionalnya meliputi ke pelosok pedesaan dan bertujuan untuk mendukung program pemerintah dan membangun ekonomi pedesaan.

c. *Corporate and International banking (C&I)*

Untuk mendukung nasabah BRI yang berskala besar/korporasi serta kegiatan perdagangan internasional yang dilakukan melalui BRI.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi BRI :

- Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

Dengan acuan ketiga SBU tersebut diatas, maka dalam menjalankan aktivitas usahanya, BRI secara konsisten mengemban misinya, yaitu :

b. Misi BRI :

- 1) Melayani seluruh lapisan masyarakat, meliputi usaha kecil, menengah dan besar baik nasabah perorangan atau korporasi. Sektor-sektor usaha yang dilayani meliputi bidang pertanian, industri, perdagangan dan segmen lainnya di dalam dan di luar negeri. Dalam kaitan ini BRI akan mempertahankan jaringan unit kerja yang luas dan tersebar secara merata di seluruh tanah air.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek good corporate governance.
- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
- 4) Mendukung program pembangunan ekonomi nasional dengan menyediakan jasa perbankan yang bermutu tinggi bagi seluruh lapisan masyarakat.

3. Kegiatan Usaha

Kegiatan PT. BRI (Persero) Cabang Malang Kawi sebagai bank umum pemerintah pada prinsipnya mempunyai tugas pokok yaitu menarik dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat.

BRI juga berpartisipasi dalam mencapai tujuan pembangunan nasional sehingga dalam kegiatannya tidak hanya menguntungkan pihak BRI sendiri tetapi juga membantu meningkatkan taraf hidup rakyat.

Dalam menjalankan usahanya BRI lebih menekankan pada sector pertanian, perikanan, peternakan, perindustrian dan perdagangan. Aktivitas yang dilakukan PT. BRI (Persero) Cabang Malang Kawi sebagai berikut :

a. Pengarahan dana dari masyarakat

Pengarahan dana dari masyarakat sangat penting dalam menunjang operasional bank. Adapun bentuk-bentuk dari pengarahan dana tersebut berupa simpanan, antara lain :

- 1) Giro, adalah simpanan masyarakat kepada bank yang penyetorannya maupun penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan tidak dibatasi jumlah maupun frekuensi penarikannya sepanjang dananya masih mencukupi.

Dengan jasa layanan Giro dari BRI sebagai berikut :

- (a) Giro BRI Rupiah merupakan simpanan yang akan mempermudah transaksi bisnis dan keuangan.
 - (b) Giro BRI Valas merupakan produk simpanan pihak ketiga dalam mata uang asing.
- 2) Tabungan, adalah simpanan dari pihak ketiga kepada bank dan penarikannya dapat dilakukan menurut syarat-syarat tertentu dan mempunyai sifat-sifat bebas dalam arti sewaktu-waktu dapat ditarik kembali.
 - 3) Simpedes (Simpanan Pedesaan), adalah simpanan masyarakat dalam bentuk tabungan dengan mata uang rupiah yang dapat dilayani di Kantor Cabang Khusus atau Kanca, KCP, BRI Unit, yang penyetoran dan pengambilannya tidak dibatasi baik frekuensi maupun jumlahnya sepanjang memenuhi ketentuan yang berlaku.
 - 4) Tabungan ONH BRI, adalah sarana untuk melunasi ongkos naik haji dalam jangka waktu yang tidak terbatas dengan melalui sarana tabungan terlebih dahulu.
 - 5) SMART BRI, adalah fasilitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah untuk dapat memanfaatkan fasilitas yang ada dalam SMART BRI dengan menggunakan kartu yang bermicrochip untuk menyimpan data transaksi.
 - 6) BRITAMA, adalah simpanan nasabah pada BRI yang dapat dilakukan setiap saat dan frekuensi pengambilan dibatasi di kantor cabang asal tidak dibatasi baik jumlah maupun frekuensi pengambilan.
 - 7) BRI PRIORITAS, adalah layanan BRI dengan limit transaksi lebih besar dari pada nasabah reguler, layanan transaksi melalui telepon, dan layanan pengantaran dan penjemputan uang.

- 8) BRITAMA JUNIO, adalah tabungan BRI Britama yang ditujukan secara khusus untuk pasar anak sekolah TK, SD, SMP dan SMA dengan berbagai fasilitas kemudahan dan tentunya fasilitas yang sangat menarik bagi kelompok anak
 - 9) UNTUNG BELIUNG BRITAMA merupakan suatu program undian yang diselenggarakan sebagai bentuk penghargaan Bank BRI kepada para nasabah atas kepercayaan dan loyalitasnya kepada Bank BRI serta untuk menarik masyarakat menyimpan dananya di Bank BRI.
 - 10) BRITAMA DOLLAR, adalah merupakan simpanan dalam mata uang Dollar yang akan memenuhi kebutuhan akan simpanan dalam valuta asing.
- b. Penyaluran dana kepada masyarakat

Dana yang dihimpun oleh BRI Cabang Malang Kawi nantinya juga akan disalurkan dalam bentuk kredit kepada masyarakat. Setiap usaha apakah itu sektor industri, perdagangan, pertanian atau perkebunan baik dalam skala besar maupun kecil memerlukan bantuan kredit yang berfungsi sebagai faktor produksi sehingga dengan adanya bantuan kredit bank, maka usaha yang telah dilaksanakan diharapkan akan semakin besar dan berkembang.

Adapun jenis-jenis kredit yang disalurkan BRI cabang Malang Kawi, antara lain :

- 1) Kredit program
 - a) Kredit modal kerja permanen, adalah kredit yang diberikan kepada pengusaha kecil golongan ekonomi lemah, pribumi guna pembiayaan modal kerja yang digunakan secara terus-menerus untuk kelancaran usaha dengan menitikberatkan kepada kelayakan usaha.
 - b) Kredit investasi kecil, adalah kredit jangka menengah atau jangka panjang yang diberikan kepada pengusaha atau perusahaan golongan ekonomi lemah pribumi guna membiayai barang-barang modal serta jasa yang diperlukan untuk rehabilitasi, perluasan proyek baru dengan menitikberatkan pada kelayakan usaha dan mempunyai cukup kemampuan untuk berusaha.
 - c) Kredit investasi, adalah kredit jangka menengah atau jangka panjang untuk biaya pengadaan barang-barang modal dalam rangka rehabilitas, moderitas, ekspansi dan pendirian proyek.

- d) Kredit modal kerja, adalah kredit jangka pendek (tidak lebih dari 1 tahun) untuk menambah modal kerja dalam rangka meningkatkan usaha dan memperluas operasional perusahaan.
 - e) Kredit Pemilikan Rumah (KPR), adalah kredit yang diberikan oleh BRI yang diperuntukan bagi semua lapisan masyarakat dengan berpenghasilan tetap dalam kredit kepemilikan rumah dengan tingkat suku bunga yang ditentukan oleh bank.
 - f) Kredit Kendaraan Bermotor (KKB), adalah kredit yang diberikan oleh BRI yang diperuntukan bagi masyarakat dengan berpenghasilan tetap dalam kredit kepemilikan kendaraan bermotor dengan tingkat suku bunga yang ditentukan oleh bank.
 - g) Kredit Multi Guna (KMG), adalah kredit yang diberikan oleh BRI yang diperuntukan bagi masyarakat dengan berpenghasilan tetap dalam kredit kepemilikan barang multi guna dengan tingkat suku bunga yang ditentukan oleh bank.
- 2) Kredit non program
- a) Kredit pegawai tetap, adalah kredit yang diberikan oleh BRI di luar kredit program dengan tingkat suku bunga yang ditentukan oleh bank yang diperuntukkan bagi pegawai yang berpenghasilan tetap baik pegawai negeri, pegawai swasta maupun ABRI.
 - b) Kredit pensiunan, adalah kredit yang diberikan oleh BRI di luar kredit program dengan tingkat suku bunga yang ditentukan oleh bank yang diperuntukkan bagi para pensiunan.
 - c) Kredit umum pedesaan, adalah suatu fasilitas kredit yang disediakan oleh BRI unit desa untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha kecil di pedesaan dengan jenisnya adalah eksploitasi dan investasi.
- c. Jasa BRI cabang Malang Kawi lainnya yaitu :
- 1) Transfer, adalah pengiriman uang dari bank ke bank di kota lain dengan tujuan utama untuk membayar kepada seseorang atau perusahaan sesuai dengan permintaan.

- 2) ATM (Anjungan Tunai Mandiri), merupakan layanan yang memberikan kemudahan mengakses, penarikan, transfer dana 24 jam di jaringan ATM BRI.
- 3) CEPEBRI adalah cek BRI yang merupakan surat berharga yang diterbitkan dalam nilai rupiah.
- 4) Inkaso, adalah bentuk penagihan sesuatu hutang atau penagihan pada pihak lain yaitu dengan menyerahkan warkat atau surat tagihan yang diperlukan.
- 5) Safe Deposito Box, adalah fasilitas yang disediakan BRI berupa kotak penyimpanan berupa benda berharga untuk disewakan kepada masyarakat dilengkapi dengan kunci berpengaman ganda dan ditempatkan di ruangan khusus untuk menjamin keamanannya.
- 6) Deposito, dengan jasa layanan deposito sebagai berikut :
 - (a) Deposito BRI Rupiah merupakan produk deposito dari BRI yang memberikan kenyamanan dan keamanan investasi dana.
 - (b) Deposito BRI Valas merupakan produk deposito dari BRI yang memberikan kenyamanan investasi dana dalam mata uang asing.
 - (c) Deposit on Call (DOC) merupakan produk deposito dari BRI yang menawarkan hasil investasi yang tinggi.
- 7) Kliring, adalah proses penyampaian suatu surat berharga yang belum merupakan suatu kewajiban bagi bank, dimana surat berharga tersebut disampaikan (bank penarik) hingga adanya pengesahan oleh bank tertarik melalui lembaga kliring.
- 8) Pembayaran rekening telepon, SIM, ONH, dan lain-lain.

4. Struktur Organisasi dan Personalia

Struktur organisasi perusahaan merupakan kerangka kerja yang menunjukkan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan serta hubungannya antara bagian yang mencerminkan wewenang atau pemisahan tugas dan tanggung jawab setiap bagian. Struktur organisasi serta penjelasan tentang tugas, wewenang, serta tanggung jawab adalah sebagai berikut :

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Tugas, wewenang, dan tanggungjawab bagian-bagian organisasi dan personalia :

a. Pimpinan Kantor Cabang

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negosiasi, merevisi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja di bawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- 3) Memfungsikan semua unit kerja di bawahnya dan pekerja binaannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabah.
- 4) Mengawasi semua bawahannya dan unit-unit kerja di bawahnya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 5) Melakukan kegiatan pemasaran dana, jasa serta kredit dalam rangka memperluas pangsa pasar.
- 6) Mengembangkan bisnis perkreditan di kantor cabang guna memperoleh keuntungan penghasilan yang optimal dengan resiko yang dapat diterima dan tetap mempertahankan kualitas portofolio yang sehat.
- 7) Memantau keragaan portofolio kredit dan menetapkan tindak lanjutnya agar kualitas portofolio kredit yang berkembang, sehat dan menguntungkan.
- 8) Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui/disahkan telah sesuai dengan kewenangannya dalam rangka menjaga kepercayaan nasabah.
- 9) Melaksanakan fungsi manajemen SDM sesuai wewenangannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- 10) Menindaklanjuti temuan-temuan audit baik dari pihak internal maupun ekstern BRI, untuk memperbaiki kesalahan/kekeliruan sehingga terwujud bank yang aman, terarah dan menghasilkan.
- 11) Memeriksa nota pembukuan transaksi kas antar unit kerja guna menjamin keabsahan dan kebenarannya.

- 12) Memastikan bahwa calon nasabah tidak termasuk daftar hitam Bank Indonesia agar memperoleh nasabah yang baik dan tidak melanggar ketentuan Bank.

Wewenanganya, yaitu :

- 1) Mewakili direksi dalam bertindak untuk dan atas nama bank dalam batas kewenangan yang dimiliki.
- 2) Mengusulkan dan atau menetapkan promosi dan demosi pekerja sesuai ketentuan.
- 3) Memutus tingkat suku bunga kredit sesuai dengan kewenangannya.
- 4) Melakukan negosiasi dan menyetujui tingkat suku bunga simpanan sesuai dengan kewenangannya.

b. Manajer Pemasaran

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Membantu pimpinan cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Mendukung pimpinan cabang dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja di bawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang berkaitan dengan bidang pemasaran.
- 3) Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 4) Membina dan menilai kinerja pekerja yang telah menjadi bawahannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- 5) Menindaklanjuti temuan-temuan audit bank dari pihak intern maupun ekstern BRI guna menghindari kerugian Bank.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan pimpinan cabang dalam rangka menunjang bisnis kantor cabang.

Wewenanganya, yaitu :

- 1) Bertindak sebagai pemrakarsa kredit.
- 2) Memberikan rekomendasi untuk kredit putusan pejabat di atasnya.
- 3) Memutus kredit sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya.
- 4) Melaksanakan judgment yang mandiri sesuai dengan kewenangannya dalam menganalisis, mengevaluasi/review, dan memutus kredit.

5) Mengusulkan pemberian hak-hak dan kesejahteraan pekerja binaannya.

c. Manager Operasional

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Membantu pimpinan cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabahnya.
- 3) Berperan aktif dalam pembinaan peningkatan ketrampilan, kemampuan dan sikap perilaku bawahan.
- 4) Memastikan bahwa semua pelaksanaan administrasi di kantor cabang telah berjalan sesuai ketentuan dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.
- 5) Menindaklanjuti semua temuan audit yang berkaitan dengan bidang tugasnya untuk mengurangi resiko kerugian bagi Bank.
- 6) Melakukan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional kantor cabang.

Wewenangya, yaitu :

- 1) Mengelola kas kantor cabang dan surat-surat berharga
- 2) Melaksanakan persetujuan bayar tunai, over booking (o/b), kliring baik pada bukti pembukuan maupun pada sistem sesuai kewenangannya.
- 3) Menyetujui pengeluaran biaya eksploitasi sesuai dengan kewenangannya.
- 4) Mengelola test key transaksi rupiah maupun valas.
- 5) Memberikan ijin transaksi dan koreksi.
- 6) Mengusulkan pemberian hak-hak dan kesejahteraan pekerja binaannya.

d. Petugas Unit Pelayanan Nasabah

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dana dan jasa BRI.
- 2) Memberikan informasi saldo simpanan, transfer maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan.
- 3) Memberikan pelayanan khusus kepada nasabah yang memerlukan.
- 4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh atasannya.

Wewenangnyanya, yaitu :

Memberikan informasi saldo simpanan maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan.

e. Petugas Teller

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setoran.
- 2) Membayar uang kepada nasabah yang berhak.
- 3) Meneliti keabsahan bukti kas yang diterima.
- 4) Meminta pengesahan bayar kepada pejabat yang berwenang atas transaksi tunai yang melebihi batas wewenangnyanya.
- 5) Melayani transaksi jual beli bank note.

Wewenangnyanya :

- 1) Menyetujui transaksi tunai dalam wewenangnyanya
- 2) Melaksanakan fungsi checker atas transaksi tunai.

f. Sekretaris

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Mengagendakan surat keluar dan surat masuk sesuai ketentuan yang berlaku.
- 2) Mengatur lalu lintas pembicaraan melalui telepon.
- 3) Mendistribusikan semua surat masuk kepada pejabat yang berwenang di kantor cabang.
- 4) Menyiapkan surat keluar untuk diserahkan kepada petugas ekspedisi.

g. Sumber Daya Manusia

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Memelihara mengerjakan gaji pegawai, biaya pengobatan, cuti pegawai dan hak pegawai lainnya dengan benar sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku.
- 2) Mengadministrasikan semua bentuk hukuman jabatan bagi pegawai sesuai dengan instruksi pimpinan cabang.
- 3) Mengawasi dan mengerjakan absensi pegawai.
- 4) Mengatur pembagian kerja sopir, satpam secara efektif dan efisien.
- 5) Menindaklanjuti semua temuan audit baik intern maupun ekstern.

Wewenangny, yaitu :

Menyiapkan nota pembukuan atas setiap transaksi keuangan yang berkaitan dengan bidang personalia.

h. Petugas Logistik

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

- 1) Memenuhi kebutuhan logistik kepada pegawai sesuai kebutuhan.
- 2) Memenuhi kebutuhan bensin, penggantian suku cadang kendaraan dinas dan kebutuhan logistik lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Mengadministrasikan semua aktiva tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Wewenangny, yaitu :

Menyiapkan nota pembukuan atas setiap transaksi keuangan yang berkaitan dengan bidang logistik.

B. Gambaran Umum Responden

1. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini :

Tabel 7
Usia Responden

Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<30	28	66,7%
30-40	9	21,4%
40-50	5	11,9%
>50	-	-
Total	42	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Dari table 7 tersebut dapat diketahui bahwa sejumlah 28 orang atau 66,7% berusia kurang dari 30 tahun, dan sejumlah 9 orang atau 21,4% berusia antara 31-40 tahun, dan sebanyak 5 orang atau 11,9% berusia diantara 41-50 tahun.

2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 8 berikut ini :

Tabel 8
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	24	57,1%
Perempuan	18	42,9%
Total	42	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Dari jumlah 42 responden, jumlah laki-laki adalah 24 orang atau 57,1% lebih banyak dari jumlah perempuan yang hanya 18 orang atau 42,9%.

3. Distribusi Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Gambaran umum responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini :

Tabel 9
Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan	Frekuensi	Persentase (%)
Kawin	29	69%
Belum kawin	13	31%
Total	42	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Dari jumlah keseluruhan responden, yang telah kawin sejumlah 29 orang atau 69%, sedangkan yang belum kawin sebesar 13 orang atau 31%.

4. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Gambaran umum responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini :

Tabel 10
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMU	1	2,4%
D3	2	4,8%
S1	39	92,8%
Total	42	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Dari jumlah responden yang mendapatkan kuisioner dapat diketahui bahwa yang mengenyam pendidikan SMU sebanyak 1 orang atau 2,4%, sebanyak 2 orang atau 4,8% lulusan D3, dan sisanya sebanyak 39 orang atau 92,8% menyelesaikan pendidikan S1.

5. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambaran umum responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 11 berikut ini :

Tabel 11
Masa Kerja Responden

Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<5	35	83,4%
6-10	-	-
11-15	3	7,1%
16-20	1	2,4%
>20	3	7,1%
Total	42	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Dari tabel 7 dapat diketahui jumlah responden sebanyak 35 orang atau 83,4% memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, sebanyak 3 orang atau 7,1% memiliki masa kerja 11-15 tahun, sebanyak 1 orang atau 2,4% memiliki masa kerja 16-20 tahun, dan sisanya sebanyak 3 orang atau 7,1% memiliki masa kerja >20 tahun.

C. Gambaran Distribusi Jawaban Responden

Gambaran distribusi item atau variabel-variabel yang diteliti dipergunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item atau butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk analisis dan interpretasi data. Gambaran variabel-variabel yang diteliti berdasarkan hasil penyebaran kuesioner selengkapnya dikemukakan dalam penjelasan sebagai berikut:

1. Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)

Tabel 12
Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X_1)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X _{1.1} Penempatan sesuai latar belakang pendidikan	1	0	0	4.17
	2	2	4.8	
	3	5	11.9	
	4	19	45.2	
	5	16	38.1	
X _{1.2} Penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal	1	0	0	3.98
	2	2	4.8	
	3	11	26.2	
	4	15	35.7	
	5	14	33.3	
X _{1.3} Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas	1	0	0	4.21
	2	0	0	
	3	7	16.7	
	4	19	45.2	
	5	16	38.1	
X _{1.4} Paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas	1	0	0	4.21
	2	1	2.4	
	3	3	7.1	
	4	24	57.1	
	5	14	33.3	

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Keterangan

X₁ : Variabel Kesesuaian Pengetahuan

X_{1.1} : Item penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan

X_{1.2} : Item penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan pendidikan non formal

X_{1.3} : Item paham tentang prosedur pelaksanaan tugas

X_{1.4} : Item paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas

Dari Tabel 12 dapat diketahui mengenai distribusi variabel kesesuaian pengetahuan (X_1). Pada item penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan ($X_{1.1}$), sebanyak 2 responden atau 4.8% menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan mengenai penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan, sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu mengenai penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan, sebanyak 19 responden atau 45.2% menyatakan setuju terhadap pernyataan penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan, dan sisanya sebanyak 16 responden atau sebanyak 38.1% menyatakan sangat setuju mengenai penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan ($X_{1.1}$) sebesar 4.17.

Pada item yang menyatakan penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal ($X_{1.2}$), sebanyak 2 responden atau sebanyak 4.8% menyatakan tidak setuju mengenai penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal, sebanyak 11 responden atau 26.2% menyatakan ragu-ragu mengenai penempatan sesuai dengan pendidikan non formal, sebanyak 15 responden atau sebanyak 35.7% menyatakan setuju penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal, dan sisanya sebanyak 14 responden atau sebanyak 33.3% menyatakan sangat setuju mengenai penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal ($X_{1.2}$) sebesar 3.98.

Pada item yang menyatakan paham tentang prosedur pelaksanaan tugas ($X_{1.3}$), sebanyak 7 responden atau 16.7% menyatakan ragu-ragu mengenai paham tentang prosedur pelaksanaan tugas, sebanyak 19 responden atau 45.2% menyatakan setuju mengenai paham tentang prosedur pelaksanaan tugas, dan sisanya sebanyak 16 responden atau 38.1% menyatakan sangat setuju mengenai paham tentang prosedur pelaksanaan tugas. Sedangkan rata-rata pada item paham tentang prosedur pelaksanaan tugas ($X_{1.3}$) sebesar 4.21.

Pada item pernyataan paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas ($X_{1.4}$), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju mengenai paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas, sebanyak 3 responden atau 7.1% menyatakan ragu-ragu mengenai paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas, sebanyak 24 responden atau sebanyak 57.1% menyatakan setuju mengenai paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas, dan sisanya sebanyak 14 responden atau 33.3% menyatakan sangat setuju mengenai paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas. Sedangkan rata-rata pada item paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas ($X_{1.4}$) sebesar 4.21.

2. Variabel Kesesuaian Keterampilan

Tabel 13
Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Keterampilan (X_2)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X _{2.1} Menerapkan teknik yang dikuasai	1	0	0	4.21
	2	1	2.4	
	3	5	11.9	
	4	29	69.0	

	5	7	16.7	
X _{2.2} Menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya	1	0	0	4.12
	2	1	2.4	
	3	5	11.9	
	4	24	57.1	
	5	12	28.6	
X _{2.3} Sikap terbuka terhadap saran karyawan lain	1	0	0	4.19
	2	1	2.4	
	3	4	9.5	
	4	23	54.8	
	5	14	33.3	
X _{2.4} Kerjasama dengan karyawan lain	1	0	0	4.21
	2	1	2.4	
	3	4	9.5	
	4	22	52.4	
	5	15	35.7	
X _{2.5} Mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan	1	0	0	4.05
	2	0	0	
	3	10	23.8	
	4	20	47.6	
	5	12	28.6	
X _{2.6} Berani menanggung resiko dalam pekerjaan	1	0	0	4.02
	2	0	0	
	3	8	19.0	
	4	26	61.9	
	5	8	19.0	

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Keterangan:

X₁ : Variabel Kesesuaian Ketrampilan

X_{1.1} : Item dapat menerapkan teknik yang dikuasai

X_{1.2} : Item dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya

X_{1.3} : Item sikap terbuka terhadap saran karyawan lain

X_{1.4} : Item kerjasama dengan karyawan lain

X_{1.5} : Item selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan

X_{1.6} : Item berani menanggung resiko dalam pekerjaan

Dari Tabel 13 dapat diketahui mengenai distribusi variabel kesesuaian ketrampilan (X₂). Pada item dapat menerapkan teknik yang dikuasai (X_{2.1}), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju mengenai dapat menerapkan teknik yang dikuasai, sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu mengenai dapat menerapkan teknik yang dikuasai, sebanyak 29 responden atau 69.0% menyatakan setuju mengenai dapat menerapkan teknik yang dikuasai sedangkan sisanya sebanyak 7 responden atau sebanyak 16.7% menyatakan sangat

setuju dapat menerapkan teknik yang dikuasai. Sedangkan rata-rata pada item dapat menerapkan teknik yang dikuasai (X2.1) sebesar 4.21.

Pada item dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya (X2.2), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya, sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya, sebanyak 24 responden atau 57.1% menyatakan setuju dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya, sedangkan sisanya sebanyak 12 responden atau 28.6% menyatakan sangat setuju dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya. Sedangkan rata-rata pada item dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya (X2.2) sebesar 4.12.

Pada item mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain (X2.3), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain, sebanyak 4 responden atau 9.5% menyatakan ragu-ragu mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain, sebanyak 23 responden atau 54.8% menyatakan setuju mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain, sisanya sebanyak 14 responden atau 33.3% menyatakan sangat setuju mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain. Sedangkan rata-rata pada item mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain (X2.3) sebesar 4.19.

Pada item dapat bekerjasama dengan karyawan lain (X2.4), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju dapat bekerjasama dengan karyawan lain, sebanyak 4 responden atau 9.5% menyatakan ragu-ragu dapat bekerjasama dengan karyawan lain, sebanyak 22% responden atau 52.4% menyatakan setuju dapat bekerjasama dengan karyawan lain, sisanya sebanyak 15 responden atau 35.7% menyatakan sangat setuju dapat bekerjasama dengan karyawan lain. Sedangkan rata-rata pada item dapat bekerjasama dengan karyawan lain (X2.4) sebesar 4.21.

Pada item selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan (X2.5), sebanyak 10 responden atau 23.8% menyatakan ragu-ragu selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan, sebanyak 20 responden atau 47.6% menyatakan setuju selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan, sedangkan sisanya sebanyak 12 responden atau 28.6% menyatakan sangat setuju selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan.

Sedangkan rata-rata pada item selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan (X2.5) sebesar 4.05.

Pada item berani menanggung resiko dalam pekerjaan (X2.6), sebanyak 8 responden atau 19.0% menyatakan ragu-ragu untuk berani menanggung resiko dalam pekerjaan, sebanyak 26 responden atau 61.9% menyatakan setuju untuk berani menanggung resiko dalam pekerjaan, sedangkan sisanya sebanyak 8 responden atau 19.0% menyatakan sangat setuju untuk berani menanggung resiko dalam pekerjaan. Sedangkan rata-rata pada item item berani menanggung resiko dalam pekerjaan (X2.6) sebesar 4.02.

3. Variabel Kesesuaian Sikap (X₃)

Tabel 14
Jawaban Responden untuk Variabel Kesesuaian Sikap (X₃)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X _{3.1} Menyukai posisi dan jabatan	1	0	0	4.05
	2	2	4.8	
	3	9	21.4	
	4	16	38.1	
	5	15	35.7	
X _{3.2} Selalu rajin masuk kerja	1	0	0	4.19
	2	0	0	
	3	7	16.7	
	4	20	47.6	
	5	15	35.7	
X _{3.3} Mematuhi peraturan perusahaan	1	0	0	4.31
	2	0	0	
	3	2	4.8	
	4	25	59.5	
	5	15	35.7	
X _{3.4} Kesiediaan untuk ditempatkan di kantor cabang lain	1	0	0	3.86
	2	3	7.1	
	3	10	23.8	
	4	19	45.2	
	5	10	23.8	

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Keterangan

X₃ : Variabel Kesesuaian Sikap

X_{3.1} : Item menyukai posisi dan jabatan

X_{3.2} : Item selalu rajin masuk kerja

X_{3.3} : Item selalu mematuhi peraturan perusahaan

X_{3.4} : Item kesiediaan untuk ditempatkan di kantor cabang lain

Dari Tabel 14 dapat diketahui mengenai distribusi frekuensi variabel kesesuaian sikap (X3). Pada item menyukai posisi dan jabatan (X3.1), sebanyak 2 responden atau 4.8% menyatakan tidak setuju posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan, sebanyak 9 responden atau 21.4% menyatakan ragu-ragu posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan, sebanyak 16 responden atau 38.1% menyatakan setuju posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan, sedangkan sisanya 15 responden atau sebanyak 35.7% menyatakan sangat setuju posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan. Sedangkan rata-rata pada item menyukai posisi dan jabatan (X3.1) sebesar 4.05.

Pada item selalu rajin masuk kerja (X3.2), sebanyak 7 responden atau sebanyak 16.7% menyatakan ragu-ragu selalu rajin masuk kerja, sebanyak 20 responden atau 47.6% menyatakan setuju selalu rajin masuk kerja, sedangkan sisanya sebanyak 15 responden atau 35.7% menyatakan sangat setuju selalu rajin masuk kerja. Sedangkan rata-rata pada item selalu rajin masuk kerja (X3.2) sebesar 4.19.

Pada item dapat mematuhi peraturan perusahaan (X3.3), sebanyak 2 responden atau 4.8% menyatakan ragu-ragu untuk selalu mematuhi peraturan perusahaan, sebanyak 25 responden atau 59.5% menyatakan setuju untuk selalu peraturan perusahaan, sedangkan sisanya sebanyak 15 responden atau 35.7% menyatakan sangat setuju untuk selalu mematuhi peraturan perusahaan. Sedangkan rata-rata pada item dapat mematuhi peraturan perusahaan (X3.3) sebesar 4.31.

Pada item kesediaan untuk ditempatkan di kantor cabang lain (X3.4), sebanyak 3 responden atau 7.1% menyatakan tidak setuju untuk kesediaannya ditempatkan di kantor cabang lain, sebanyak 10 responden atau 23.8% menyatakan ragu-ragu untuk kesediaannya ditempatkan di kantor cabang lain, sebanyak 19 responden atau 45.2% menyatakan setuju untuk kesediaannya ditempatkan di kantor cabang lain, sedangkan sisanya sebanyak 10 responden atau 23.8% menyatakan sangat setuju untuk kesediaannya ditempatkan di kantor cabang lain. Sedangkan rata-rata pada item untuk kesediaannya ditempatkan di kantor cabang lain (X3.4) sebesar 3.86.

4. Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Tabel 15
Jawaban Responden untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
Y ₁ Dapat menyelesaikan tugas sesuai target	1	0	0	4.02
	2	1	2.4	
	3	5	11.9	
	4	28	66.7	
	5	8	19.0	
Y ₂ Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar	1	0	0	3.98
	2	2	4.8	
	3	5	11.9	
	4	27	64.3	
	5	8	19.0	
Y ₃ Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	1	0	0	4.17
	2	0	0	
	3	5	11.9	
	4	25	59.5	
	5	12	28.6	
Y ₄ Kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan	1	0	0	4.14
	2	0	0	
	3	7	16.7	
	4	22	52.4	
	5	13	31.0	
Y ₅ Selalu hadir tepat waktu	1	0	0	4.12
	2	0	0	
	3	7	16.7	
	4	24	57.1	
	5	11	26.2	
Y ₆ Menyelesaikan tugas tepat waktu	1	0	0	4.02
	2	2	4.8	
	3	5	11.9	
	4	25	59.5	
	5	10	23.8	

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Keterangan:

- Y : Variabel Prestasi Kerja Karyawan
Y₁ : Dapat menyelesaikan tugas sesuai target
Y₂ : Hasil yang konsisten sesuai standar
Y₃ : Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
Y₄ : Kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan
Y₅ : Selalu hadir tepat waktu
Y₆ : Menyelesaikan tugas tepat waktu

Dari Tabel 15 dapat diketahui mengenai distribusi frekuensi variabel prestasi kerja karyawan (Y). Pada item dapat menyelesaikan tugas sesuai target (Y₁), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju dapat menyelesaikan tugas

sesuai target sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu dapat menyelesaikan tugas sesuai target, sebanyak 28 responden atau 66.7% menyatakan setuju dapat menyelesaikan tugas sesuai target, sedangkan sisanya sebanyak 8 responden atau 19.0% menyatakan sangat setuju dapat menyelesaikan tugas sesuai target. Sedangkan rata-rata pada item dapat menyelesaikan tugas sesuai target (Y1) sebesar 4.02.

Pada item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar (Y2), sebanyak 2 responden atau 4.8% menyatakan tidak setuju dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar, sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar, sebanyak 27 responden atau 64.3% menyatakan setuju dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar, sedangkan sisanya sebanyak 8 responden atau 19.0% menyatakan sangat setuju dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar. Sedangkan rata-rata pada item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar (Y2) sebesar 3.98.

Pada item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan (Y3), sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu untuk selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 25 responden atau 59.5% menyatakan setuju untuk selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan sisanya sebanyak 12 responden atau 28.6% menyatakan sangat setuju untuk selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan rata-rata pada item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan (Y3) sebesar 4.17.

Pada item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan (Y4), sebanyak 7 responden atau 16.7% menyatakan ragu-ragu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, sebanyak 22 responden atau 52.4% menyatakan setuju untuk menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, sedangkan sisanya sebanyak 13 responden atau 31.0% menyatakan sangat setuju untuk menyelesaikan pekerjaan dengan rapi. Sedangkan rata-rata pada item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan (Y4) sebesar 4.14.

Pada item selalu hadir tepat waktu (Y5), menyatakan sebanyak 7 responden atau 16.7% menyatakan ragu-ragu selalu hadir tepat waktu, dan sebanyak 24 responden atau 57.1% menyatakan setuju selalu hadir tepat waktu dan

sisanya sebanyak 11 responden atau sebanyak 26.2% menyatakan sangat setuju selalu hadir tepat waktu. Sedangkan rata-rata pada item selalu hadir tepat waktu (Y5) sebesar 4.12.

Pada item dapat menyelesaikan tugas tepat waktu (Y6), sebanyak 2 responden atau 4.8% menyatakan tidak setuju dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, sebanyak 5 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, sebanyak 25 responden atau sebanyak 59.5% menyatakan setuju dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, dan sisanya sebanyak 10 responden atau sebanyak 23.8% menyatakan sangat setuju untuk dapat menyelesaikan tugas tepat waktu. Sedangkan rata-rata pada item dapat menyelesaikan tugas tepat waktu (Y6) sebesar 4.02.

D. Analisis Inferensial

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara tiga variabel bebas terhadap satu variabel terikat yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS *versi 11.0 for windows*. Tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 16 berikut ini :

Tabel 16
Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Kesesuaian Pengetahuan (X1), Kesesuaian Ketrampilan (X2), dan Kesesuaian Sikap (X3) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Variabel		Koefisien Regresi	Beta	T	Sig t	Keterangan
Terikat	Bebas	(B)				
Y	X ₁	0.381	0.322	2.328	0.025	Signifikan
	X ₂	0.290	0.313	2.139	0.039	Signifikan
	X ₃	0.360	0.276	2.088	0.044	Signifikan
Konstanta		5.077		2.033	0.049	
R		0.788				
R Square		0.621				
Adjusted R Square		0.591				
F Hitung		20.747				
F Tabel		2.85				
Probabilitas		0.000				

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Keterangan:

X₁ : Variabel Kesesuaian Pengetahuan

X₂ : Variabel Kesesuaian Ketrampilan

X_3 : Variabel Kesesuaian Sikap

Y : Prestasi Kerja Karyawan

Berdasarkan tabel 16 maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = 5.077 + 0.381 X_1 + 0.290 X_2 + 0.360 X_3$$

Adapun interpretasi dari persamaan tersebut adalah :

1. Berdasarkan analisis regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) yang ditunjukkan melalui nilai Koefisien Beta terbesar, yaitu sebesar 0,322.
2. Dari hasil perhitungan nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0.591. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap yang digunakan dalam persamaan regresi ini telah mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 59.1% sedangkan sisanya sebesar 40.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,788 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan adalah kuat. Interpretasi koefisien korelasi ini didasarkan pada tabel 17 berikut ini.

Tabel 17
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2007:74)

4. $a = 5.077$

Nilai konstanta ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3)

maka prestasi kerja karyawan adalah sebesar 5.077, hal ini berarti prestasi kerja karyawan menurun sebesar 5.077 sebelum atau tanpa adanya ketiga variabel bebas tersebut ($X_1, X_2, X_3 = 0$).

5. $b_1 = 0.381$

Koefisien regresi variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.381 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

6. $b_2 = 0.290$

Koefisien regresi variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.290 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

7. $b_3 = 0.360$

Koefisien regresi variabel kesesuaian sikap (X_3) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian sikap (X_3) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.360 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

2. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat maka dilakukan uji hipotesis. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis :

a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas (variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) secara simultan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan). Uji F dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Setelah melakukan perhitungan maka diharapkan hasil yang diperoleh adalah penolakan H_0 . H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil Uji F dapat dilihat pada tabel 18 berikut ini :

Tabel 18
Hasil Uji F

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel pengetahuan, ketrampilan, dan sikap secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan	F = 20.747 Sig F = 0,000 F _{tabel} = 2.85	H ₀ ditolak

Sumber : Data Primer Diolah, 2007

Berdasarkan tabel 18 maka dapat diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 20.747 dengan signifikansi 0,000. Nilai ini lebih besar dari F_{tabel} ($20.747 > 2.85$). Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan seluruh variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

b. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas (variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) secara parsial terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan) serta untuk mengetahui variabel manakah yang paling dominan maka digunakan uji t dan koefisien beta yang telah distandarisasi. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} . Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H₀ ditolak, yang berarti bahwa variabel bebas (variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan). Taraf signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$. Hasil Uji t variabel pengetahuan dapat dilihat pada tabel 19 berikut ini :

Tabel 19
Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Pengetahuan

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel kesesuaian pengetahuan secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan	t = 2.328 Sig t = 0.025 t _{tabel} = 2.023	H ₀ ditolak

Sumber : Data Primer Diolah, 2007

Berdasarkan tabel 19 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.328 dengan signifikansi 0.025. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.328 > 2.023$). Hal ini

menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian pengetahuan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

Hasil Uji t variabel ketrampilan dapat dilihat pada tabel 20 berikut ini :

Tabel20
Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Ketrampilan

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel kesesuaian ketrampilan secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan	t = 2.139 Sig t = 0.039 t _{tabel} = 2.023	H ₀ ditolak

Sumber : Data Primer Diolah, 2007

Berdasarkan tabel 20 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.139 dengan signifikansi 0.039. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.139 > 2.023$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian ketrampilan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

Hasil Uji t variabel sikap dapat dilihat pada tabel 21 berikut ini :

Tabel21
Hasil Uji t Variabel Kesesuaian Sikap

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel kesesuaian sikap secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	t = 2.088 Sig t = 0.044 T _{tabel} = 2.023	H ₀ ditolak

Sumber : Data Primer Diolah, 2007

Berdasarkan tabel 21 maka dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.088 dengan signifikansi 0.044. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.088 > 2.023$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

F. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan analisis regresi linier berganda yang dilakukan dengan program *SPSS 11.0 for windows* maka dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) yang ditunjukkan melalui nilai Koefisien Beta terbesar, yaitu sebesar 0,322, hal tersebut didukung oleh Sritua (1993:12), yang menyatakan bahwa untuk menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan) dalam mempengaruhi nilai dependen variabel dalam suatu model regresi linier maka digunakanlah Koefisien Beta yang terstandarisasi (*Standarized Coefficient*).

Berdasarkan hasil perhitungan maka nilai R_2 yang diperoleh adalah sebesar 0.591. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap yang digunakan dalam persamaan regresi ini telah mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 59.1% sedangkan sisanya sebesar 40.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, yaitu uji F yang digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas (variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap) secara simultan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan), dapat diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 20.747 dengan signifikansi 0,000. Nilai ini lebih besar dari F_{tabel} ($20.747 > 2.85$). Hal ini menunjukkan secara simultan seluruh variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari uji t, yaitu :

1. Variabel Kesesuaian Pengetahuan

Dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.328 dengan signifikansi 0.025. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.328 > 2.023$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian pengetahuan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Kesesuaian pengetahuan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan, yang ditunjukkan melalui nilai Koefisien Beta terbesar, yaitu sebesar 0,322. Hal ini dapat diaplikasikan oleh penempatan karyawan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, penempatan yang sesuai dengan pendidikan formal dan non formal, pemahaman tentang prosedur pelaksanaan tugas, dan pemahaman tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas. Apabila dari semua aplikasi tersebut dapat dipenuhi maka prestasi kerja karyawan akan meningkat.

2. Variabel Kesesuaian Ketrampilan

Dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.139 dengan signifikansi 0.039. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.139 > 2.023$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian ketrampilan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Aplikasi ketrampilan dapat diwujudkan apabila

karyawan dapat menerapkan teknik yang dikuasai, dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya, mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain, dapat bekerjasama dengan karyawan lain, selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum dikerjakan, dan berani menanggung resiko dalam pekerjaan.

3. Variabel Kesesuaian Sikap

Dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.088 dengan signifikansi 0.044. Nilai ini lebih besar dari t_{tabel} ($2.088 > 2.023$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kesesuaian sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Kesesuaian sikap dapat dijelaskan dengan posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan, selalu rajin masuk kerja, selalu mematuhi peraturan-peraturan perusahaan, serta adanya kesediaan untuk ditempatkan di kantor cabang lain. Menurut Siswanto (1989:89), mengatakan sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumberdaya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat. Menurut Bernardin dan Russel (1993:111), sikap karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sangat berpengaruh terhadap pencapaian prestasi kerjanya maupun bagi tujuan perusahaan yang bersangkutan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Penempatan karyawan merupakan suatu usaha menyalurkan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja karyawan yang optimal berdasarkan pada kebutuhan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap karyawan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui secara umum dan dapat dikatakan bahwa penempatan karyawan berdasarkan pada kebutuhan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap yang sudah dilaksanakan pada PT. BRI (Persero), cabang Kawi Malang hasilnya baik.
2. Prestasi kerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui secara umum dan dapat dikatakan bahwa prestasi kerja karyawan pada PT. BRI (Persero), cabang Kawi Malang juga baik.
3. Dari hasil penelitian pada PT. BRI (Persero), cabang Kawi Malang yang telah dilakukan didapat:
 - a. Berdasarkan analisis regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) yang ditunjukkan melalui nilai Koefisien Beta terbesar, yaitu sebesar 0.322
 - b. Nilai R Square sebesar 0.591 (59.1%) menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian kesesuaian sikap (X_3) memberikan kontribusi sebesar 59.1% terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) dan sisanya sebesar 40.9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.
 - c. Nilai R sebesar 0.788 (78.8%) menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3)

dengan variabel prestasi kerja karyawan (Y) memiliki keeratan hubungan yang kuat.

- d. Uji simultan dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap prestasi kerja karyawan hasilnya sebagai berikut:

1) Nilai F_{hitung} sebesar 20.747 dengan F_{tabel} sebesar 2.85 ($F_{hitung} > F_{tabel}$), yang berarti bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel kesesuaian pengetahuan (X_1), kesesuaian ketrampilan (X_2), dan kesesuaian sikap (X_3) secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

- e. Uji parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) :

1) Variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2.328 dengan signifikansi 0.025, nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2.023. hal ini berarti secara parsial variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

2) Nilai koefisien regresi hasil analisis data yang didapat ditunjukkan dengan angka sebesar 0.381, koefisien regresi variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian pengetahuan (X_1) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.381, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

- f. Uji parsial dari variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) :

1) Variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2.139 dengan signifikansi 0.039, nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2.023, hal ini berarti secara parsial variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

2) Nilai koefisien regresi hasil analisis data yang didapat ditunjukkan dengan angka sebesar 0.290, koefisien regresi variabel kesesuaian

ketrampilan (X_2) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian ketrampilan (X_2) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.290, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

g. Uji parsial dari variabel kesesuaian sikap (X_3) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) :

- 1) Variabel kesesuaian sikap (X_3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2.088 dengan signifikansi 0.044, nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2.023, hal ini berarti secara parsial variabel kesesuaian sikap (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).
- 2) Nilai koefisien regresi hasil analisis data yang didapat ditunjukkan dengan angka sebesar 0.360, koefisien regresi variabel kesesuaian sikap (X_3) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel kesesuaian sikap (X_3) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.360, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

B. Saran

1. PT. BRI (Persero), cabang Malang Kawi hendaknya lebih memperhatikan adanya pengetahuan, ketrampilan dan sikap dalam penempatan karyawan sehingga diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.
2. PT. BRI (Persero), cabang Malang Kawi hendaknya memperhatikan penempatan karyawan yang didasarkan atas kemauan serta kesiapan para karyawan yang akan ditempatkan pada posisi tertentu sehingga karyawan yang bersangkutan tidak merasa terpaksa dalam penempatan dan melaksanakan kerja atau tugasnya sehingga diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.
3. PT. BRI (Persero), cabang Malang Kawi hendaknya memberikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan yang ditempatkan dan memperhatikan faktor pengalaman, hal ini untuk menghindari keterbatasan ketrampilan akibat kurangnya pengalaman karyawan yang bersangkutan.

4. PT. BRI (Persero), cabang Malang Kawi hendaknya mengadakan suatu metode penilaian sumberdaya manusia (Personal Accessment Test) untuk mengetahui cocok tidaknya karyawan ditempatkan.
5. Agar pelaksanaan penempatan karyawan sesuai dengan prinsip “The right man in the right place. The right man on the right job”, maka perusahaan harus menetapkan spesifikasi jabatan yang benar-benar baik, sehingga karyawan yang akan ditempatkan dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan kemampuannya.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Agus. 2000. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Fathoni, H. Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: P.T. Bumi Aksara.
- Komaruddin. 1990. *Pengadaan Personalial*. ed.1. Jakarta: CV. Rajawali.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 6. Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, T B Syafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang, M. dan Marihot Amh Manullang. 2004. *Manajemen Personalial*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Martoyo Susilo, 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 3. Yogyakarta: BPFE
- Mayer, Robert R. and Wood, Green Ernest. 1991. *Rancangan Penelitian Kebijakan Sosial*, Jakarta: CV. Rajawali.
- Musanef. 1983. *Menejemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Nitisimito, Alexs. 1996. *Menejemen Personalial (MSDM)*. ed.3. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sanusi. 2003. *Metode Penelitian Praktis*. cet.1. Malang: Buntaran Media.

Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: P.T. Bumi Aksara.

Schuller, Randall S. and Susan E. Jackson. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*. Jilid 1. Jakarta: Erlanga.

Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: P.T. Bumi Aksara.

Singarimbun, Masri dan Effendi. 1995. *Metode Penilaian Survei*. Jakarta: P.T. Pustaka LP3ES Indonesia.

Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.

Sugiono. 2004. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet.

Yuli, Sri Budi Cantika. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.



**KUISIONER
PENELITIAN SKRIPSI
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2009**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan** (Studi Pada Karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Malang Kawi)”, saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu mengisi daftar pertanyaan ini.

Penelitian ini adalah untuk memenuhi tugas akhir dan kewajiban dalam memperoleh gelar Sarjana (S1) Universitas Brawijaya Malang.

Keberhasilan saya dalam melakukan penelitian ini tidak lepas dari kerelaan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab semua pertanyaan dengan lengkap. Jawaban yang anda berikan saya jamin kerahasiaannya, karena semata-mata hanya untuk kepentingan akademis dalam penyusunan skripsi.

Atas bantuan dan kesediaannya, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Rendra Adhi S

No Responden :
(diisi oleh peneliti)

Petunjuk Pengisian :

1. Beri tanda (v) sesuai pendapat anda pada kotak jawaban yang tersedia
2. Pilih hanya satu jawaban pada setiap jawaban
3. Isilah titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia dalam mengisi identitas

A. Identitas Responden

1. Usia Anda :tahun
2. Jenis Kelamin : 1. Pria ☐ 2. Wanita ☐
3. Status : 1. Kawin ☐ 2. Belum Kawin ☐
4. Pendidikan terakhir Anda :
5. Masa Kerja Anda :tahun

Keterangan :

- SS : Sangat Setuju
S : Setuju
R : Ragu-ragu
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

B. Pertanyaan Kuisioner :

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
A.	Variabel Kesesuaian Pengetahuan					
	1. Saya ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya					
	2. Saya ditempatkan sesuai dengan pendidikan formal dan non formal saya					
	3. Saya paham tentang prosedur pelaksanaan tugas					
	4. Saya paham tentang aturan-aturan yang berkaitan dengan tugas					
B.	Variabel Kesesuaian Ketrampilan					
	1. Saya dapat menerapkan teknik yang saya kuasai					
	2. Saya dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan fungsinya					
	3. Saya mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain					
	4. Saya dapat bekerjasama dengan karyawan lain					
	5. Saya selalu mempelajari tugas yang diberikan sebelum saya kerjakan					
	6. Saya siap untuk menanggung resiko apabila dalam pekerjaan saya melakukan kesalahan					
C.	Variabel Kesesuaian Sikap					
	1. Posisi dan jabatan sesuai dengan keinginan saya					
	2. Saya selalu rajin masuk kerja					
	3. Saya selalu mematuhi peraturan-peraturan yang ditetapkan perusahaan					
	4. Saya bersedia untuk ditempatkan di kantor cabang yang lain					
D.	Prestasi Kerja					
	1. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target					
	2. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang konsisten sesuai standar					
	3. Saya selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan					
	4. Pekerjaan saya selesai dengan rapi					
	5. Saya selalu hadir tepat waktu					
	6. Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu					

Lampiran 2 : Rekapitulasi Hasil Kuis

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	17	4	4	4	4	5	5	26
2	5	4	5	5	19	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	19	4	5	5	4	4	4	26
3	5	4	3	4	16	4	5	4	3	3	3	22	5	5	5	3	18	4	3	3	4	5	3	22
4	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	4	5	19	4	4	3	4	4	4	23	4	3	4	4	15	4	4	5	4	5	5	27
6	5	4	5	4	18	4	4	4	5	5	5	27	3	4	4	3	14	4	4	4	4	4	4	24
7	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	4	29	5	5	3	4	17	4	5	5	5	4	4	27
8	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	4	24
9	3	3	4	3	13	2	2	2	2	3	3	14	2	3	4	2	11	2	2	3	3	3	2	15
10	5	5	5	5	20	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	3	14	4	5	5	5	4	4	27
11	5	5	5	4	19	4	5	4	5	4	4	26	4	4	4	3	15	4	4	4	5	4	4	25
12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	5	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24
13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	15	4	3	4	3	4	4	22
14	5	5	5	5	20	4	5	5	4	4	4	26	5	4	5	4	18	3	3	5	5	5	5	26
15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	16	3	4	4	4	3	4	22
16	4	4	4	4	16	4	4	4	5	3	4	24	4	5	5	4	18	4	4	4	4	3	4	23
17	4	4	5	5	18	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24
18	3	4	4	3	14	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	2	13	3	4	4	3	3	4	21
19	4	4	5	5	18	4	4	5	4	4	4	25	5	4	4	5	18	5	4	3	4	4	4	24
20	4	3	5	5	17	4	5	5	4	3	4	25	5	4	5	3	17	4	4	4	5	4	3	24
21	4	2	3	4	13	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	4	15	3	3	4	4	3	4	21
22	5	5	5	5	20	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	20	4	4	5	4	4	4	25
23	2	3	4	4	13	3	3	3	4	4	4	21	2	4	3	4	13	3	3	3	3	4	3	19
24	4	2	4	4	14	3	3	5	5	5	5	26	3	3	4	4	14	4	4	4	3	4	4	23
25	5	5	5	4	19	4	4	5	5	5	4	27	4	5	4	5	18	4	4	4	4	4	4	24
26	4	3	4	4	15	4	3	4	4	4	3	22	3	4	4	4	15	4	4	4	5	5	4	26
27	5	5	5	5	20	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
28	3	3	4	4	14	4	4	4	5	4	3	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24

29	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	4	19	4	3	4	3	14	4	4	4	4	4	4	24
30	2	3	3	2	10	4	4	4	4	4	3	23	4	4	5	4	17	4	4	4	3	4	3	22
31	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30
32	4	3	3	5	15	4	4	4	4	3	4	23	4	5	4	4	17	5	5	4	5	3	4	26
33	4	3	3	4	14	3	4	3	3	3	3	19	4	3	4	3	14	4	2	3	3	4	2	18
34	5	5	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24	5	3	4	3	15	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	2	13	4	4	5	4	3	3	23
36	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
37	4	5	5	4	18	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	20	4	4	4	4	5	5	26
38	5	5	4	4	18	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	5	20	4	4	4	5	4	5	26
39	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
40	5	4	4	4	17	4	4	4	5	4	4	25	4	5	5	5	19	4	4	4	4	5	5	26
41	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	14	5	4	4	5	4	4	26
42	4	3	3	4	14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	5	4	5	4	4	4	26
Mean	4,17	3,98	4,21	4,21	4,14	4,21	4,12	4,19	4,21	4,05	4,02	4,1	4,05	4,19	4,31	3,86	4,1	4,02	3,98	4,17	4,14	4,12	4,02	4,07

Lampiran 3 : Distribusi Frekwensi Jawaban Responden

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.8	4.8	4.8
	3	5	11.9	11.9	16.7
	4	19	45.2	45.2	61.9
	5	16	38.1	38.1	100.0
Total		42	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.8	4.8	4.8
	3	11	26.2	26.2	31.0
	4	15	35.7	35.7	66.7
	5	14	33.3	33.3	100.0
Total		42	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	16.7	16.7	16.7
	4	19	45.2	45.2	61.9
	5	16	38.1	38.1	100.0
Total		42	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.4	2.4	2.4
	3	3	7.1	7.1	9.5
	4	24	57.1	57.1	66.7
	5	14	33.3	33.3	100.0
Total		42	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.4	2.4	2.4
	3	5	11.9	11.9	14.3
	4	29	69.0	69.0	83.3
	5	7	16.7	16.7	100.0
Total		42	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.4	2.4	2.4
	3	5	11.9	11.9	14.3
	4	24	57.1	57.1	71.4
	5	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.4	2.4	2.4
	3	4	9.5	9.5	11.9
	4	23	54.8	54.8	66.7
	5	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.4	2.4	2.4
	3	4	9.5	9.5	11.9
	4	22	52.4	52.4	64.3
	5	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	23.8	23.8	23.8
	4	20	47.6	47.6	71.4
	5	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	19.0	19.0	19.0
	4	26	61.9	61.9	81.0
	5	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.8	4.8	4.8
3	9	21.4	21.4	26.2
4	16	38.1	38.1	64.3
5	15	35.7	35.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	16.7	16.7	16.7
4	20	47.6	47.6	64.3
5	15	35.7	35.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	4.8	4.8	4.8
4	25	59.5	59.5	64.3
5	15	35.7	35.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	7.1	7.1	7.1
3	10	23.8	23.8	31.0
4	19	45.2	45.2	76.2
5	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.4	2.4	2.4
3	5	11.9	11.9	14.3
4	28	66.7	66.7	81.0
5	8	19.0	19.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.8	4.8	4.8
3	5	11.9	11.9	16.7
4	27	64.3	64.3	81.0
5	8	19.0	19.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	11.9	11.9	11.9
4	25	59.5	59.5	71.4
5	12	28.6	28.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	16.7	16.7	16.7
4	22	52.4	52.4	69.0
5	13	31.0	31.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	16.7	16.7	16.7
4	24	57.1	57.1	73.8
5	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.8	4.8	4.8
3	5	11.9	11.9	16.7
4	25	59.5	59.5	76.2
5	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Lampiran 4 : Uji Validitas

Correlations

Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1.000	.666**	.475**	.629**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.001	.000	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	.666**	1.000	.653**	.447**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.003	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	.475**	.653**	1.000	.602**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.	.000	.000
	N	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	.629**	.447**	.602**	1.000	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.	.000
	N	42	42	42	42	42
X1	Pearson Correlation	.847**	.858**	.814**	.786**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	42	42	42	42	42

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

Correlations

Correlations								
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1	Pearson Correlation	1.000	.775**	.718**	.654**	.534**	.438**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.004	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2.2	Pearson Correlation	.775**	1.000	.687**	.479**	.320*	.332*	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.001	.039	.032	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2.3	Pearson Correlation	.718**	.687**	1.000	.688**	.596**	.552**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2.4	Pearson Correlation	.654**	.479**	.688**	1.000	.632**	.545**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.	.000	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2.5	Pearson Correlation	.534**	.320*	.596**	.632**	1.000	.694**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	.000	.000	.	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2.6	Pearson Correlation	.438**	.332*	.552**	.545**	.694**	1.000	.732**
	Sig. (2-tailed)	.004	.032	.000	.000	.000	.	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
X2	Pearson Correlation	.850**	.744**	.881**	.832**	.786**	.732**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	42	42	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3
X3.1	Pearson Correlation	1.000	.415**	.461**	.517**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.	.006	.002	.000	.000
	N	42	42	42	42	42
X3.2	Pearson Correlation	.415**	1.000	.462**	.560**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.006	.	.002	.000	.000
	N	42	42	42	42	42
X3.3	Pearson Correlation	.461**	.462**	1.000	.341*	.678**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.	.027	.000
	N	42	42	42	42	42
X3.4	Pearson Correlation	.517**	.560**	.341*	1.000	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.027	.	.000
	N	42	42	42	42	42
X3	Pearson Correlation	.803**	.775**	.678**	.815**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1	Pearson Correlation	1.000	.637**	.356*	.491**	.399**	.404**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.021	.001	.009	.008	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y2	Pearson Correlation	.637**	1.000	.668**	.606**	.213	.593**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.176	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y3	Pearson Correlation	.356*	.668**	1.000	.517**	.259	.568**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.021	.000	.	.000	.097	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y4	Pearson Correlation	.491**	.606**	.517**	1.000	.350*	.518**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.	.023	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y5	Pearson Correlation	.399**	.213	.259	.350*	1.000	.542**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.009	.176	.097	.023	.	.000	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y6	Pearson Correlation	.404**	.593**	.568**	.518**	.542**	1.000	.815**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Y	Pearson Correlation	.725**	.829**	.744**	.775**	.611**	.815**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	42	42	42	42	42	42	42

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

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

Lampiran 5 : Uji Reliabilitas

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPH
A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	4.1667	.8239	42.0
2.	X1.2	3.9762	.8968	42.0
3.	X1.3	4.2143	.7169	42.0
4.	X1.4	4.2143	.6820	42.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 42.0

N of Items = 4

Alpha = .8426

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPH
A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	4.0000	.6247	42.0
2.	X2.2	4.1190	.7055	42.0
3.	X2.3	4.1905	.7067	42.0
4.	X2.4	4.2143	.7169	42.0
5.	X2.5	4.0476	.7309	42.0
6.	X2.6	4.0000	.6247	42.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 42.0

N of Items = 6

Alpha = .8899

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	4.0476	.8821	42.0
2.	X3.2	4.1905	.7067	42.0
3.	X3.3	4.3095	.5626	42.0
4.	X3.4	3.8571	.8715	42.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 42.0

N of Items = 4

Alpha = .7643

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	4.0238	.6435	42.0
2.	Y2	3.9762	.7153	42.0
3.	Y3	4.1667	.6214	42.0
4.	Y4	4.1429	.6833	42.0
5.	Y5	4.0952	.6555	42.0
6.	Y6	4.0238	.7486	42.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 42.0

N of Items = 6

Alpha = .8455

Lampiran 6 : Uji Regresi Linier Berganda

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.788 ^a	.621	.591	1.96

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	238.610	3	79.537	20.747	.000 ^a
	Residual	145.676	38	3.834		
	Total	384.286	41			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.077	2.497		2.033	.049
	X1	.381	.164	.322	2.328	.025
	X2	.290	.136	.313	2.139	.039
	X3	.360	.173	.276	2.088	.044

a. Dependent Variable: Y



CURRICULUM VITAE

Nama : Rendra Adhisetiawan
Nomor Induk Mahasiswa : 0510323135
Tempat dan Tanggal Lahir : Jombang, 13 September 1984
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat Asal : Jl. Hasanudin no.23, Bawangan, Ploso,
Kabupaten Jombang
Alamat di Malang : Jl. Kallasan no.22, Blimbing, Malang
Telp / Hand Phone : 0817893224411
Pendidikan : 1. SDN 1 Bawangan Ploso Tamat tahun 1999
2. SLTP Negeri 2 Jombang Tamat tahun 2000
3. SMA Negeri 2 Jombang Tamat tahun 2003

