

**PENGARUH PENEMPATAN TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN**

**(Studi pada Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo)**

**Skripsi**

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana pada  
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**ERIK ARISTYA A.**

**0510323061**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA  
MALANG  
2010**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Pengaruh Penempatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan  
(Studi Pada Karyawan PT. BRI ( Perseo), Tbk Kantor Cabang  
Ponorogo).

Disusun oleh : Erik Aristya A.

NIM : 0510323061

Fakultas : Ilmu Administrasi

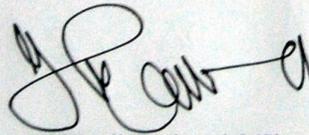
Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, Juni 2010

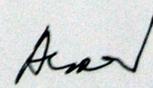
Komisi Pembimbing,

Ketua



Dr. Siti Ragil Handayani, MSi  
NIP. 19630923 198802 2001

Anggota



Drs. Heru Susilo, MA  
NIP. 19591210 198601 1001



### PERNYATAAN ORISINALITAS 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, Juni 2010

Mahasiswa,



Nama : Erik Aristya A.

NIM : 0510323061

## ABSTRAKSI

**PENGARUH PENEMPATAN TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN****(Studi pada Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo)****Oleh  
ERIK ARISTYA A  
0510323061****Dosen Pembimbing  
Dr. Siti Ragil Handayani, MSi  
Drs. Heru Susilo, MA**

Penelitian dengan judul "Pengaruh Penempatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan" (Studi pada Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Ponorogo), dilaksanakan pada tanggal 7 Januari sampai dengan 15 Januari 2010. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh simultan maupun parsial dari variabel – variabel penempatan terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Ponorogo. 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 penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi dan variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel yang dipengaruhi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. BRI (persero) Kantor Cabang Ponorogo yang berjumlah 70 orang dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 41 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 analisis regresi berganda disimpulkan bahwa variabel ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), dan ( $X_3$ ), secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan pada tingkat 5% (0,05) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai probabilitas (Sig F) 0,000. Secara parsial variabel ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), dan ( $X_3$ ), juga berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini dilihat dari nilai signifikansi variabel ( $X_1$ ) sebesar 0,009, signifikansi variabel ( $X_2$ ) sebesar 0,007, dan signifikansi variabel ( $X_3$ ), sebesar 0.030. Selanjutnya variabel dominan dalam penelitian ini adalah variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi ( $b$ ) tertinggi dibandingkan variabel lain yaitu sebesar 0,403.

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), dan ( $X_3$ ), berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Oleh karena itu penerapan penempatan dalam perusahaan 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 TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo)" 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.

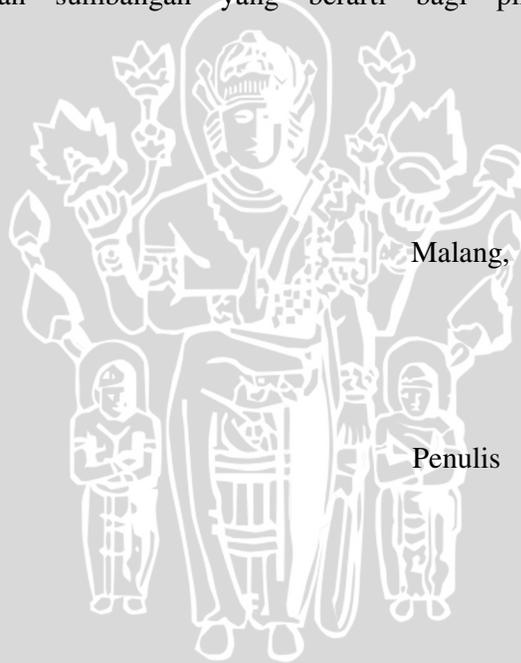
Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

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. Siti Ragil Handayani M.Si, selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Heru Susilo, MA, 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) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo yang telah memberikan kesempatan dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

8. Bapak, ibu, adik, dan saudara –saudaraku tercinta yang senantiasa mendampingi, menyayangi, memberikan doa serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabatku yang telah memberi motivasi, bantuan, dorongan dalam penyusunan skripsi ini dan teman-teman bisnis 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, Juni 2010

Penulis



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>JUDUL</b>	
<b>ABSTRAKSI</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kontribusi Penelitian.....	4
E. Sistematika Pembahasan.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu.....	6
B. Penempatan	
1. Pengertian Penempatan.....	7
2. Prosedur Penempatan.....	8
3. Faktor Pertimbangan dalam Penempatan.....	9
4. Metode Penempatan.....	11
5. Kriteria Yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan.....	12
C. Prestasi Kerja	
1. Pengertian Prestasi Kerja.....	15
2. Pola Pengukuran Prestasi Kerja.....	15
3. Tujuan Dari Prestasi Kerja.....	16
4. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.....	16
5. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja.....	17
6. Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	18
7. Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	19
D. Hubungan Penempatan terhadap Prestasi Kerja.....	21
E. Model Konsepsi dan Model Hipotesis	
1. Model Konsepsi.....	22
2. Model Hipotesis.....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	24
B. Lokasi Penelitian.....	24
C. Variabel dan Pengukuran	
1. Konsep.....	24
a. Penempatan.....	24
b. Prestasi Kerja Karyawan.....	25

2. Variabel.....	25
3. Definisi Operasional.....	25
4. Pengukuran.....	29
D. Populasi dan Sampel.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data	
1. Sumber Data.....	30
2. Metode Pengumpulan Data.....	31
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	
1. Uji Validitas.....	32
2. Uji Reliabilitas.....	32
3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	33
a. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )	33
b. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )	34
c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )	35
d. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	36
G. Teknik Analisis Data	
1. Analisis Deskriptif.....	36
2. Analisis Inferensial.....	37
a. Uji Regresi Linier Berganda.....	37
b. Uji Hipotesis	
1). Uji F.....	38
2). Uji t.....	39

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

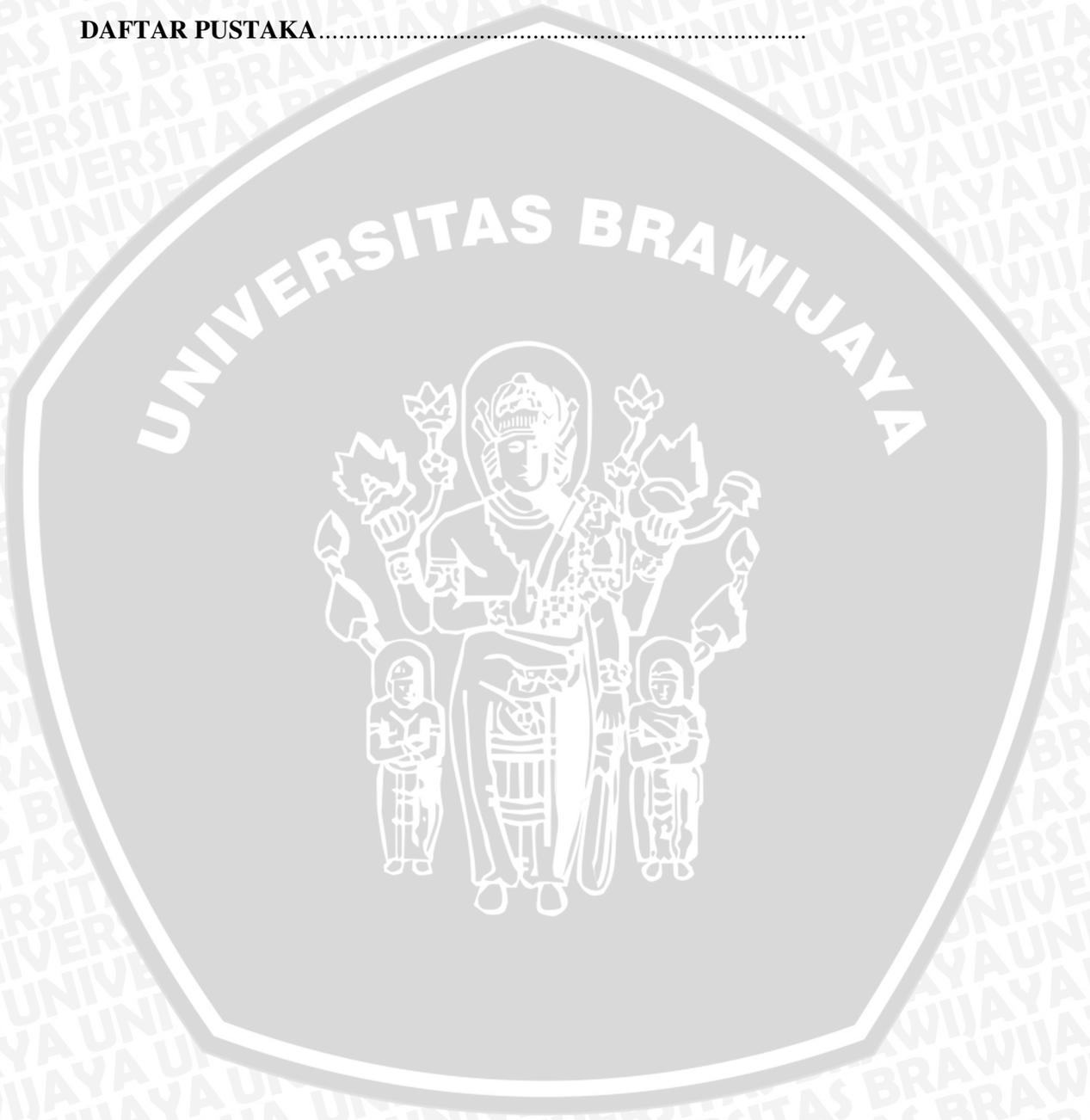
A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Pendirian Perusahaan .....	41
2. Kegiatan Usaha.....	46
3. Struktur Organisasi dan Personalia .....	50
B. Analisis dan Intepretasi Data	
1. Gambaran Umum Responden	
a. Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	56
b. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
c. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	57
d. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
C. Gambaran Distribusi Jawaban Responden	
1. Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )	59
2. Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )	60
3. Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )	62
4. Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	64
D. Analisis Inferensial	
1. Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
2. Uji Hipotesis	
a. Uji F .....	68
b. Uji t .....	68

F. Pembahasan Penelitian ..... 70

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan ..... 73  
B. Saran ..... 73

**DAFTAR PUSTAKA.....**

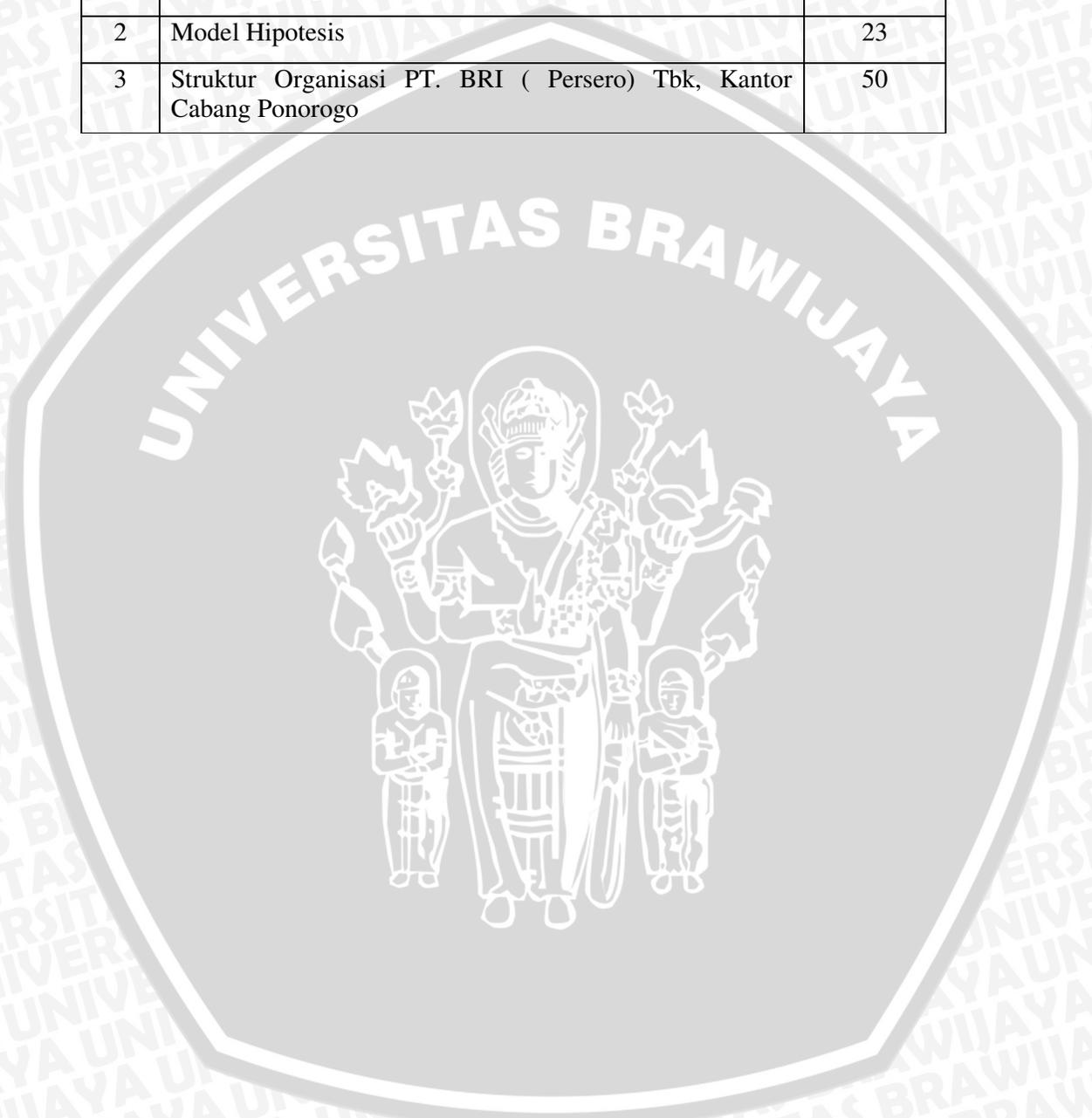


## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Hasil Penelitian Terdahulu	6
2	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	28
3	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )	33
4	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )	34
5	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )	35
6	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	36
7	Usia responden	56
8	Jenis Kelamin Responden	56
9	Pendidikan Responden	57
10	Masa Kerja Responden	57
11	Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )	58
12	Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )	60
13	Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )	62
14	Jawaban Responden untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	64
15	Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ), Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ), dan Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ ) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)	66
16	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	67

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Model Konsepsi	22
2	Model Hipotesis	23
3	Struktur Organisasi PT. BRI ( Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo	50



**DAFTAR LAMPIRAN**

No	Judul	Halaman
1	Kuisisioner	77
2	Tabulasi Hasil Kuisisioner	79
3	Distribusi Frekwensi Jawaban Responden	81
4	Uji Validitas	85
5	Uji Reliabilitas	87
6	Uji Regresi Linier Berganda	89
7	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	90
8	Curriculum Vitae	91



## BAB I PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Sumberdaya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan hal yang penting, 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 baik pengetahuannya, ketampilannya, maupun kemampuannya, serta bertumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda. Hal ini diperlukan supaya prestasi kerja dari para karyawan dapat meningkat. Karyawan yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang baik dan sesuai akan bekerja secara optimal, sehingga perusahaan dalam mengelola sumberdaya manusia dapat lebih efektif dan efisien.

Mengingat begitu pentingnya sumber daya manusia (karyawan) dalam suatu perusahaan, maka kegiatan penempatan merupakan hal penting dalam upaya meningkatkan prestasi karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Tohardi ( 2002:226) yang menyatakan bahwa kegiatan penempatan atau *placement* merupakan hal yang sangat krusial (penting) dalam manajemen sumberdaya manusia untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penempatan kerja bertujuan untuk menempatkan pegawai yang bekerja pada jabatan yang cocok, dengan menyesuaikan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan faktor – faktor lain yang dimiliki karyawan yang bersangkutan. Tohardi ( 2002:220 ) berpendapat bahwa penempatan adalah menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan di organisasi atau perusahaan. Schuler dan

Jackson (1997 : 1276) juga berpendapat bahwa penempatan ( *placement* ) berkaitan dengan kesesuaian seseorang dengan jabatan yang dipegangnya, yang berpedoman pada kebutuhan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan, yang sesuai dengan karyawan tersebut. Kemudian menurut Bernardin dan Russel (1993:111) ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan kerja, antara lain : kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan, kesesuaian ketrampilan, dan karakteristik lain yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu dalam pelaksanaan penempatan kerja hendaknya memperhatikan kesesuaian antara pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut dengan standar spesifikasi pekerjaan. Sehingga karyawan tersebut dapat mencapai prestasi kerja yang optimal.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka suatu perusahaan harus dapat melaksamankan penempatan kerja sesuai prinsip “ *the right man, in the right place, the right man, on the right job*”. Bagi suatu perusahaan penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan kinerja/prestasi kerja karyawan. Hal ini didukung dengan pendapat Siagian (1997:228) bahwa jika penempatan pegawai sudah baik, sangat besar kemungkinan prestasi karyawan akan memuaskan.

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 yang lama, kriteria yang diinginkan perusahaan tertuju pada ketrampilan, loyalitas karyawan dan penerimaan karyawan dengan latar belakang pendidikan tertentu, sedangkan pada penempatan yang baru kriteria yang diinginkan perusahaan lebih dikembangkan pada usaha peningkatan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan, kesesuaian ketrampilan, adanya pertanggungjawaban karyawan terhadap tugas, serta penerimaan karyawan dengan latar belakang pendidikan di semua bidang.

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

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan penjelasan dan pendahuluan sebelumnya, perlu adanya perumusan masalah agar suatu penelitian dapat terfokus dengan baik. Perumusan masalahnya dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo?

3. Variabel manakah dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, yang paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo?

#### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Sejalan dengan perumusan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo.
2. Mengetahui pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo.
3. Mengetahui variabel yang paling dominan antara variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, terhadap prestasi kerja karyawan PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo.

#### **D. KONTRIBUSI PENELITIAN**

Kontribusi dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis
  - a. Untuk menambah wawasan terhadap berbagai masalah di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya penempatan dan prestasi kerja.
  - b. Untuk menambah wawasan dan studi lanjutan bagi peneliti lainnya yang tertarik pada bidang yang sama.

## 2. Kontribusi Praktis

Sebagai bahan masukan informasi bagi unit personalia PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo, dan instansi lainnya pada umumnya dalam masalah yang berkaitan dengan judul yang diteliti

## E. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Pembahasan yang sistematis akan memudahkan pemahaman terhadap suatu hasil karya ilmiah oleh pembacanya. Sehingga pembaca akan dapat mengetahui dan memahami secara berurutan dalam suatu sajian terperinci. Penulisan penelitian ini terdiri dari 5 bab yang merupakan rangkaian yang berkaitan. Adapun sistematika pembahasannya adalah :

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian, kemudian penyajian perumusan masalah, tujuan penulisan, kontribusi penelitian, dan sistematika penelitian.

### BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi hasil penelitian – penelitian terdahulu dan teori – teori yang mendukung penelitian ini : yaitu teori tentang penempatan kerja dan teori tentang kinerja. Kemudian dijelaskan mengenai model konsep dan model hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, konsep, definisi operasional, skala pengukuran, populasi dan sample, pengumpulan data serta analisis data yang digunakan

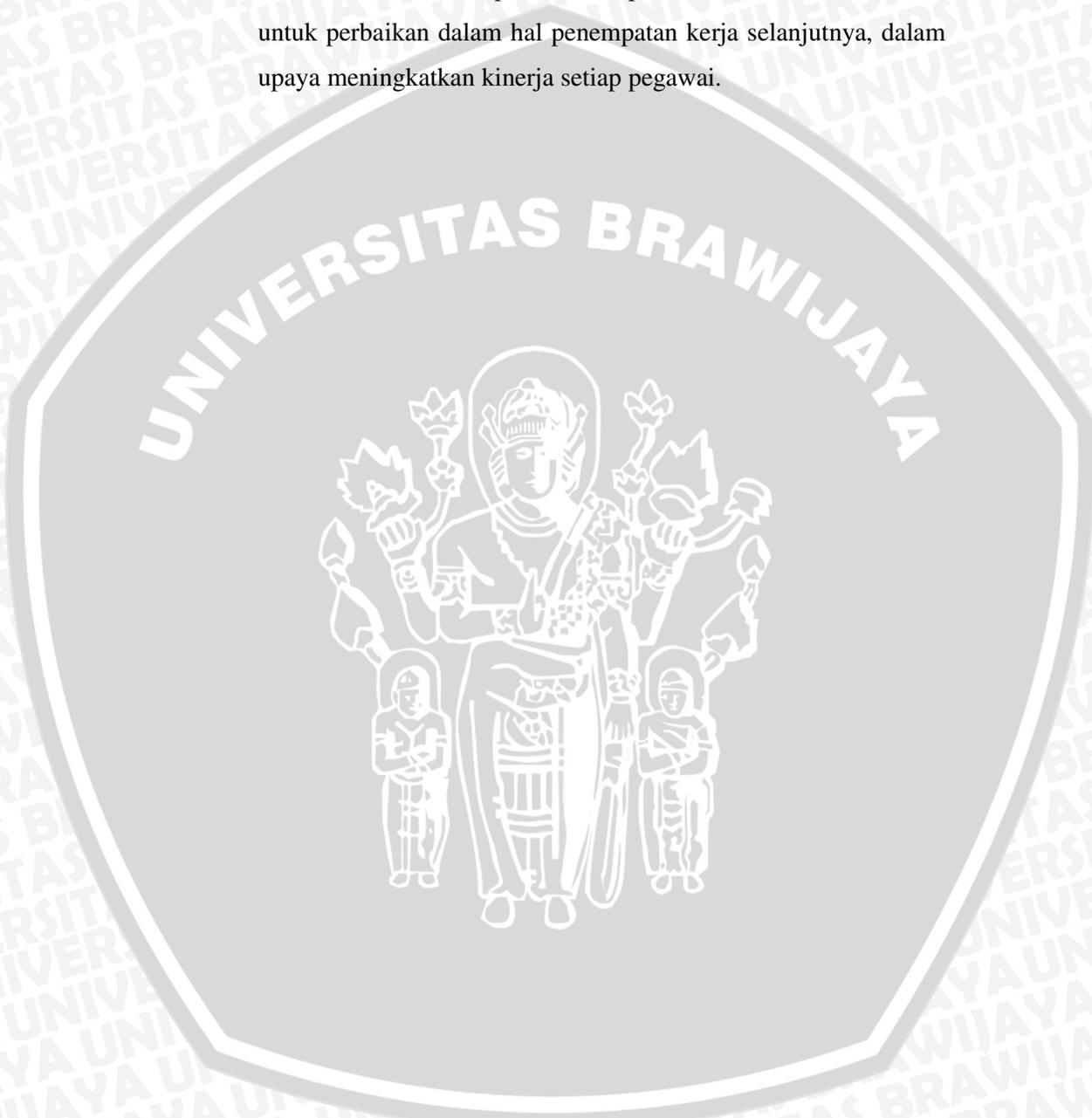
### BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan 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 II : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian dan saran – saran untuk perbaikan dalam hal penempatan kerja selanjutnya, dalam upaya meningkatkan kinerja setiap pegawai.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 1

Nama	Judul	Variabel	Hasil
Islafiyatul Asna (2004)	Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	a. Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penempatan Kerja</li> </ul> b. Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan Kerja Karyawan</li> </ul>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan
Rahma Damayanti (2004)	Pengaruh Penempatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan	a. Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penempatan</li> </ul> b. Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestasi Kerja Karyawan</li> </ul>	Hasil korelasi menunjukkan bahwasannya ada pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan dengan prestasi kerja

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Islafiyatul Asna (2004) tentang “pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada PT Telekomunikasi Indonesia TBK Kantor Cabang Kediri)”. Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh hasil sebagai berikut:  $F_{hitung} = 22,155$ ,  $F_{tabel} = 3,36$  pada taraf signifikansi 95%. Berdasarkan perhitungan diatas maka  $H_0$  ditolak karena  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Pernyataan tersebut diartikan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sementara ada juga penelitian tentang “pengaruh penempatan terhadap prestasi kerja (studi pada karyawan Departemen SDM PT semen Gresik (persero) Tbk)” yang dilakukan oleh Rahma Damayanti (2004). Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan melalui uji t pada tingkat signifikansi 0,05 atau tingkat kepercayaan 0,5% dengan hasil perhitungan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9,011 > 2,0025$ ) dengan signifikansi  $t = 0,000$  atau signifikansi  $t < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini

menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan dengan prestasi kerja.

Persamaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel penempatan yaitu terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dengan penambahan variable kemampuan. Selain itu terdapat kesamaan dalam menganalisis data yaitu menggunakan metode regresi linier berganda.

Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Islafiyatul Asna (2004) tentang "Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Kantor cabang Kediri)" adalah perbedaan pada variabel Y dimana penelitian saat ini variabel Y yang digunakan adalah prestasi kerja sedangkan variabel yang digunakan peneliti terdahulu Islafiyatul Asna adalah kepuasan kerja.

Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahma Damayanti (2004) tentang "Pengaruh penempatan terhadap Prestasi Kerja (studi pada karyawan Departemen SDM PT Semen Gresik (Persero) Tbk)" adalah pada variabel X dan Y, dimana penelitian sebelumnya variabel penempatan (X) terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap. Sedangkan penelitian saat ini tidak menggunakan variabel kesesuaian sikap, karena untuk meneliti kesesuaian sikap dibutuhkan tes psikologi yang membutuhkan waktu yang banyak dan biaya yang besar.

## **B. Penempatan**

### **1. Pengertian Penempatan**

Menurut teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang dimaksud dengan penempatan adalah penugasan seseorang untuk menduduki jabatan, menyelenggarakan fungsi, dan menjalankan aktivitas tertentu. Dengan kata lain, penempatan adalah alokasi sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Menurut Hasibuan (2000:178-179) mendefinisikan bahwa "Penempatan adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah

lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaannya”.

Menurut Gomes (1995:171), bahwa penempatan karyawan adalah salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumberdaya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada posisi penempatan ini.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan merupakan suatu usaha menyalurkan kemampuan 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 kemampuan karyawan tersebut. Penempatan juga dapat diartikan sebagai usaha mengisi posisi yang kosong, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun dari luar perusahaan, yang masing – masing mempunyai kelebihan dan kekurangan.

## **2. Prosedur Penempatan**

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

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

Dalam kaitannya tentang prosedur penempatan karyawan, maka Flippo dalam Komaruddin (1990:58), bahwa untuk memulai prosedur penempatan karyawan kita harus memenuhi tiga persyaratan pendahuluan:

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

Setiap karyawan mempunyai karakter yang berbeda dalam menyikapi suatu pekerjaan, maka hasil yang diharapkan pada setiap perilaku kerja akan berbeda pada setiap pekerjaan, dengan demikian, salah satu tugas utama dari seorang manajer sumberdaya manusia adalah memahami dan memanfaatkan setiap karyawan yang ada, yang masing – masing mempunyai keunggulan yang berbeda dalam tiap – tiap karakter yang dia punyai seperti pengetahuannya, ketrampilannya, maupun kemampuannya, sehingga mampu meningkatkan prestasi pekerjaannya sesuai harapan sang manajer.

### **3. Faktor faktor Pertimbangan dalam Penempatan**

Sebelum menempatkan karyawan dimana mereka harus bekerja, maka harus dipertimbangkan dahulu faktor – faktor yang dipandang perlu dalam kaitannya dengan penempatan karyawan

Menurut Siswanto (1989: 89-93), dikatakan tentang faktor – faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Faktor prestasi akademik

Karyawan yang mempunyai atau memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab besar, demikian juga sebaliknya bagi karyawan yang prestasi akademiknya rendah ditempatkan pada tugas dan pekerjaan dengan tanggung jawab yang rendah. Prestasi akademik ini akan menentukan posisi karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya, sehingga latar belakang pendidikan

yang pernah dialami sebelumnya harus puloa dijadikan pertimbangan.

b. Faktor pengalaman

Pengalaman kerja sebelumnya yang sejenis hendaknya menjadi pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman kerja menunjukkan bahwa seseorang tersebut telah memiliki ketrampilan dan keahlian yang relative cukup. Pengalaman kerja yang telah sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang diisyaratkan, karyawan akan membutuhkan waktu yang relative singkat untuk mempelajari tugas – tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan dan biaya latihan dapat lebih efisien.

c. Faktor kesehatan fisik dan mental

Manajer sumberdaya manusia harus memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan yang akan ditempatkan pada suatu bagian. Meskipun keakuratan hasil tes yang dilakukan kurang dapat dipercaya, namun dapat digunakan sebagai gambaran kondisi fisik karyawan.

d. Faktor status perkawinan

Status perkawinan adalah hal penting, karena dengan mengetahui status perkawinan dapat ditentukan dimana seseorang akan ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah dapat ditempatkan di cabang perusahaan luar kota, sebaliknya karyawan yang sudah menikah dapat ditempatkan di kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

e. Faktor usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan denagn maksud untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki produktifitas yang rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda. Karyawan yang umumnya sudah tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak terlalu memiliki resiko tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat. Karyawan yang masih muda dan enerjik sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan usia yang lebih tua.

#### 4. Metode Penempatan

Penempatan merupakan bagian dari aktifitas pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia. Penempatan ini berbentuk promosi, pemindahan, maupun demosi. Penempatan dalam pelaksanaannya dapat dilakukan melalui beberapa metode.

Menurut Gomez (1995:122), langkah pertama dalam penempatan 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 menscreening para pelamar.
- f. Menyiapkan daftar dari para pelamar yang berkualitas atau yang telah lulus.
- g. Mengadakan wawancara terhadap pelamar yang berkualitas.
- h. Mengadakan seleksi terhadap pelamar yang berkualitas.

Langkah berikutnya metode yang digunakan untuk mengukur kualifikasi dari calon karyawan, yaitu:

- a. Tinjauan data biografis  
Pendidikan dan pengalaman merupakan catatan mengenai kualifikasi dari calon karyawan untuk tujuan – tujuan penelitian dan pemeliharaan cacatan. Pendidikan dan pengalaman menjadi dasar bagi usaha-usaha wawancara. Pendidikan dan pengalaman dijadikan sebagai suatu unsure dari catatan perseorangan dari para calon karyawan yang terpilih. Data ini lebih dapat dipercaya dibandingkan dengan data yang diperoleh dari wawancara.
- b. Tes – tes bakat atau ketangkasan  
Jenis tes ini dipakai hanya sebagai pengukur kepribadian dan karakteristik calon karyawan yang akan dibandingkan dengan profil calon karyawan yang bersangkutan terhadap ciri-ciri yang diduga keras dengan prestasi kerja.
- c. Tes – tes kemampuan  
Tes ini untuk mengukur luasnya kemampuan umum yang berkaitan dengan kinerja pekerjaan
- d. Tes performensi  
Tes ini untuk mengetahui seberapa jauh dan merangsang calon karyawan akan tugas-tugas pekerjaan yang berhubungan dengan tugas – tugas berikutnya.
- e. Referensi  
Referensi merupakan metode yang paling penting untuk mengetahui latar belakang pendidikan dan memperoleh keterangan tentang kepribadian calon karyawan.

- f. Evaluasi karyawan ( hanya untuk karyawan yang ada )  
Evaluasi ini sering digunakan untuk menilai potensi untuk penugasan kembali atau promosi, bahkan merupakan persyaratan promosi bagi lowongan tertentu.
- g. Wawancara  
Wawancara akan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mengamati kinerja atau kecakapan seorang dan 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 pekerjaan.
- i. Masa percobaan  
Masa percobaan dimaksudkan agar calon karyawan dapat melaksanakan bagaimana tanggung jawabnya pada atugas – tugas yang diembannya, dan untuk mengetahui sejauh mana kecakapannya pada jenis jabatan tersebut.

#### **5. Kriteria yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan**

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. Kesesuaian 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.

#### b. Kesesuaian 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. Kesesuaian 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. Kemampuan sangat penting dan bertujuan untuk mengukur prestasi kerja seorang karyawan, maksudnya dapat

mengukur sejauh mana karyawan bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Kemampuan juga dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan pada kegiatan promosi bagi karyawan yang bersangkutan. Kemampuan dapat diukur dari pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan tersebut. Dapat ditambahkan bahwa kemampuan Menurut Robbins (1991:86) merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan terdiri dari 2 faktor, yaitu:

1) Kemampuan Intelektual

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2) Kemampuan Fisik

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas (pekerjaan-pekerjaan) yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan bakat-bakat serupa.

Adapun pendapat Sculler dan Jackson (1997:276) yang mengatakan bahwa “tepat tidaknya penempatan seseorang tergantung pada kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan dan kemampuan seseorang dengan tuntutan job, juga kecocokkan antara kepribadian, minat, kesukaan serta kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan secara keseluruhan”.

### C. Prestasi Kerja

Prestasi kerja mempunyai arti penting didalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawannya untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai prestasi yang terbaik. 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. Pendapat Hasibuan (2002:72),

mengatakan bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja 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.

### **1. Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi Kerja mempunyai arti penting dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawannya untuk bekerja lebih baik sehingga dapat mencapai prestasi yang diinginkan. Berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian prestasi kerja:

- a. Menurut Hasibuan (2000:72), bahwa “ prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan”.
- b. Menurut Mangkunegara (2004:64), bahwa “ prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.
- c. Menurut Hasibuan (2000:72), bahwa ” prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan”.

### **2. Pola Pengukuran Prestasi Kerja**

Ukuran sukses dan bagian – bagian mana yang dianggap penting dalam suatu pekerjaan memang sulit pengukurannya, karena berbagai jenis pekerjaan yang beragam pasti merupakan ukuran yang berbeda – beda. Darma (2000:154), menjelaskan banyak cara pengukuran yang digunakan, seperti penghematan, kesalahan, dan lainnya. Tetapi hampir semua cara pengukuran mempertimbangkan hal –hal berikut:

- a. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- b. Kualitas yaitu mutu yang harus diselesaikan atau dicapai.
- c. Ketepatan waktu yang harus sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

### 3. Tujuan Dari Prestasi Kerja

Adapun penilaian tentang prestasi kerja menurut Hasibuan (2000:88), adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar sebagai pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur karyawan sejauh mana dapat melaksanakan tugas dengan optimal dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan seluruh perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk meningkatkan *performance* yang kerja yang baik.
- f. Sebagai alat untuk mendorong atasan membiasakan atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan bakat bawahannya.
- g. Sebagai alat untuk melihat kelemahan dan kekurangan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan – kelemahan personal dan dengan demikian bias sebagai bahan pertimbangan agar bias diikutsertakan dalam program pelatihan selanjutnya.
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian pekerjaan atau *job description*.
- j. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

Jadi, penilaian prestasi kerja adalah sesuatu yang berkesinambungan dan sesuatu yang penting sebagai alat untuk memantau prestasi dan kemampuan dalam suatu periode waktu, agar kondisi yang sebenarnya dapat disampaikan secara adil untuk membentuk dasar pertimbangan atau kebijakan.

### 4. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja suatu perusahaan dalam rangka mengembangkan sumberdaya manusia merupakan kegiatan yang dapat memperbaiki keputusan manajer dan memberikan umpan balik pada karyawan tentang kegiatan mereka. Menurut Notoadmojo (1998:133),

secara rinci manfaat penilaian prestasi kerja dalam suatu perusahaan adalah antara lain sebagai berikut:

- a. Penilaian prestasi kerja  
Melalui penilaian prestasi kerja, manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- b. Kesempatan kerja yang adil  
Melalui adanya penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- c. Kebutuhan – kebutuhan pelatihan pengembangan  
Melalui adanya penilaian prestasi kerja yang dideteksi karyawan – karyawan yang kemampuannya rendah dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi  
Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.
- e. Keputusan – keputusan promosi dan demosi  
Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan mempromosikan karyawan yang berprestasi baik, dan demosi untuk yang berprestasi jelek.
- f. Kesalahan – kesalahan untuk design pekerjaan  
Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai design kerja, artinya hasil penilaian prestasi kerja ini dapat membantu menganalisa kesalahan – kesalahan design kerja.
- g. Penyimpangan – penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi  
Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan – penyimpangan proses pekrutmen dan seleksi.

## 5. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja

Pada umumnya yang mempunyai wewenang untuk menilai prestasi kerja karyawan adalah atasan. Hal ini tentu saja paling logis karena yang mengetahui pekerjaan sehari – hari adalah atasan. Ada cara lain yang digunakan untuk menilai prestasi kerja, yaitu menempatkan beberapa orang pengawas atau *supervisor* karena dikhawatirkan adanya unsur subyektifitas yang akan menimbulkan penilaian kurang baik.

Beberapa criteria penilaian yang umum dinilai dari karyawan yang bekerja di berbagai bidang jabatan, sebagaimana dikemukakan oleh Martoyo (1996:97), adalah sebagai berikut :

- a. Sepuluh sifat yang paling umum dinilai dari pegawai di bidang produksi adalah:
  - 1) *Quality* ( kualitas )
  - 2) *Quantity of work* ( kuantitas pekerjaan )
  - 3) *Knowledge of job* ( pengetahuan jabatan )
  - 4) *Dependability* ( tanggung jawab )
  - 5) *Cooperation* ( kerjasama )
  - 6) *Adaptability* ( adaptasi )
  - 7) *Attendance* ( kehadiran )
  - 8) *Versatility* ( kemampuan )
  - 9) *House Keeping* ( kesetiaan dan loyalitas )
  - 10) *Safety* ( keselamatan )
- b. Sepuluh sifat yang paling dinilai dari pegawai tata usaha adalah:
  - 1) *Quality* ( kualitas )
  - 2) *Quantity of work* ( kuantitas pekerjaan )
  - 3) *Dependability* ( tanggung jawab )
  - 4) *Knowledge of job* ( pengetahuan jabatan )
  - 5) *Cooperation* ( kerjasama )
  - 6) *Attendance* ( kehadiran )
  - 7) *Iniative* ( inisiatif )
  - 8) *Adaptability* ( adaptasi )
  - 9) *Health* ( kesehatan )
  - 10) *Judgement* ( keadilan )
- c. Sepuluh sifat yang paling umum dinilai dari orang yang memegang posisi pimpinan:
  - 1) *Knowledge of job* ( pengetahuan jabatan )
  - 2) *Dependability* ( tanggung jawab )
  - 3) *Cooperation* ( kerjasama )
  - 4) *Judgement* ( keadilan )
  - 5) *Attendance* ( kehadiran )
  - 6) *Quantity of work* ( kuantitas pekerjaan )
  - 7) *Iniative* ( inisiatif )
  - 8) *Health* ( kesehatan )
  - 9) *Leadership* ( kepemimpinan )
  - 10) *Planning & Organisation* ( perencanaan dan organisasi )

## 6. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Tinggi atau rendahnya prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, di mana pada akhirnya digunakan sebagai dasar menentukan kebijaksanaan perusahaan dalam upaya meningkatkan dan memperbaiki prestasi kerja karyawan.

Menurut Handoko (1994:193), faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah kompleks. Hampir semua aspek ekonomis, teknis

dan perilaku mempunyai pengaruh terhadap tingkat prestasi kerja karyawan sebagai berikut:

“Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan bekerja secara produktif atau tidak produktif tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kemampuan fisik pekerjaan, dan aspek – aspek ekonomis, tes serta perilaku lainnya. Pemahaman terhadap faktor – faktor yang mempengaruhi produktifitas ini sangat penting karena personalia kemudian dapat memilih tentang faktor – faktor peningkatan prestasi yang sesuai dengan situasi tertentu.”

Ditambahkan lagi oleh Handoko lebih lanjut (1994:100), “Prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor – faktor di luar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondiasi finansial, atau masalah – masalah pribadi lainnya”.

## 7. Metode – Metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Handoko (2000:142), metode penilaian prestasi kerja pada umumnya dikelompokkan jadi dua, yaitu penilaian yang berorientasi waktu yang lalu, dan penilaian yang berorientasi waktu yang akan datang. Metode – metode tersebut dapat dijekaskan sebagai berikut:

### a. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi masa lalu. Artinya, penilaian kerja seorang karyawan berdasarkan hasil yang telah dicapai karyawan selama ini. Teknik penilaian prestasi kerja ini antara lain:

#### 1) *Rating Scale*

Dalam hal ini penilaian melakukan hal subyektif terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah sampai yang tertinggi. Penilai memberikan tanda pada skala yang sudah ada tersebut dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan karyawan dengan criteria yang sudah ditentukan tersebut berdasarkan justifikasi penilai yang bersangkutan.

#### 2) *Check List*

Pada metode ini penilai bukannya menilai karyawan tetapi sekedar melaporkan. Penilaian atas tingkah laku yang dilaporkan, dilakukan oleh bagian personalia. Pertanyaan – pertanyaan yang diajukan mengenai tingkah laku karyawan yang dinilai dan jawabannya sekedar “ya” dan “tidak”. Penilai tidak mengetahui pertanyaan mana yang lebih penting dan mana yang tidak, hanya sekedar menyusun daftar pertanyaan yang mengetahui untuk setiap pertanyaan atau juga bagian personalia melakukan atas hasil penilaian *check list* tersebut.

- 3) Metode Peristiwa Kritis  
Metode penilaian ini berdasarkan catatan – catatan dari pimpinan atau penilai karyawan yang bersangkutan. Pimpinan membuat catatan tentang pekerjaan atau tugas – tugas dari karyawan yang dinilai, catatan tidak hanyamencakup hal yang negatif tentang pelaksanaan tugas saja, tetapi juga yang positif. Berdasarkan catatan kritis itulah seorang pimpinan penilai membuat penilaian terhadap karyawan.
  - 4) Metode Peninjauan Lapangan  
Metode ini dilakukan dengan cara pimpinan atau penilai melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Peninjauan lapangan dapat dilakukan dengan dua cara, pertama bersama dengan kegiatan supervise, kedua secara sengaja dan terencana, penilai atau pimpinan secara langsung datang ke tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.
  - 5) Tes Prestasi Kerja  
Metode ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang dinilai, karena apa yang akan ditanyakan dan jawaban dari karyawan ini dalam bentuk tertulis dan tidak mencerminkan langsung prestasi karyawan, maka metode ini termasuk tidak langsung.
- b. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi yang akan datang.  
Metode ini memusatkan prestasi kerja saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja yang akan datang.
- Tenik –teknik yang dapat digunakan antara lain:
- 1) Penilaian Diri (*self appraisal*)  
Metode ini menekankan bahwa prestasi kerja dinilai karyawan itu sendiri. Tujuannya adalah pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan perusahaan.
  - 2) Pendekatan *management by objective*  
Metode ini ditentukan bersama sama penilai dan pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama sama menentukan tujuan atau sasaran pelaksanaan kerja yang akan datang. Kemudian barulah penilaian prestasi kerja dilakukan bersama sama.
  - 3) Penilaian Psikologis  
Metode ini dilakukan dengan cara wawancara secara mendalam, diskusi, atau psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Hasil penilaian psikologis diharapkan dapat membantu penilaian kerja di waktu yang akan datang.
  - 4) Teknik pusat penilaian  
Di dalam perusahaan yang sudah maju terdapat pusat penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan system penilaian baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian akan dapat membantu untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu yang akan datang.

Semua metode tersebut sangat bermanfaat bagi perusahaan. Perusahaan hanya perlu menyesuaikan metode mana yang perlu dengan kebutuhan saat ini, serta sesuai dengan program penempatan karyawan yang diberikan. Penggunaan metode – metode yang berorientasi masa lalu hanya dapat mengetahui kegiatan saat ini dan sebelumnya. Sedangkan metode yang berorientasi masa yang akan datang, memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan, atau penetapan sasaran prestasi kerja masa yang akan datang.

## **B. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja**

Karyawan suatu perusahaan mempunyai karakteristik yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini mengakibatkan kinerja setiap karyawan tidak sama, baik karyawan lama ataupun karyawan yang baru. Adapun yang dimaksud karakteristik adalah suatu ciri yang melekat pada diri karyawan baik dalam hal pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuannya. Posisi yang tepat sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan sangat penting bagi perusahaan guna mencapai prestasi kerja yang maksimal. Penilaian prestasi kerja tidak akan selesai dalam waktu singkat, oleh karena itu para pemimpin harus terus memantau penilaian yang dilakukan terhadap karyawan secara berkesinambungan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja dari karyawan itu sendiri.

Penempatan berhubungan erat dengan kebijakan perusahaan terkait dengan prestasi kerja karyawan. Setiap karyawan bisa mempunyai kesempatan yang sama untuk ditempatkan sesuai dengan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan. Kriteria-kriteria tersebut dapat berupa kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian kemampuan. Penempatan 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.

Dari uraian tersebut jelaslah bahwa kegiatan penempatan kerja sangat penting bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini sejalan dengan pendapat Tohardi (2002:217), bahwa kegiatan penempatan atau *placement* merupakan hal yang sangat krusial dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan kinerja mereka. Kemudian apabila kegiatan penempatan sudah tepat / baik, maka kinerja dari karyawan itu akan baik pula. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Siagian (1997:228), bahwa jika penempatan sudah baik sangat besar kemungkinan prestasi kerja para pegawai akan memuaskan. Sebaliknya jika penempatan kerja kurang baik, tidak mustahil prestasi pegawai akan kurang seperti yang diharapkan bukan karena kekurangan kemampuan pegawai yang bersangkutan saja. Hasibuan (2003:64), juga menyatakan bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan selain moral kerja, kreatifitas dan prakarsanya juga akan berkembang. Sehingga dengan demikian dapat diketahui penempatan dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

## E. Model Konsepsi dan Hipotesis.

### 1. Model Konsepsi.

Berdasarkan uraian dari tinjauan teoritis mengenai pengaruh penempatan terhadap prestasi kerja, maka dapat dirumuskan model konsep sebagai dasar pembentukan model hipotesis seperti terlihat pada Gambar 1.

**Gambar 1**  
**Model konsepsi**

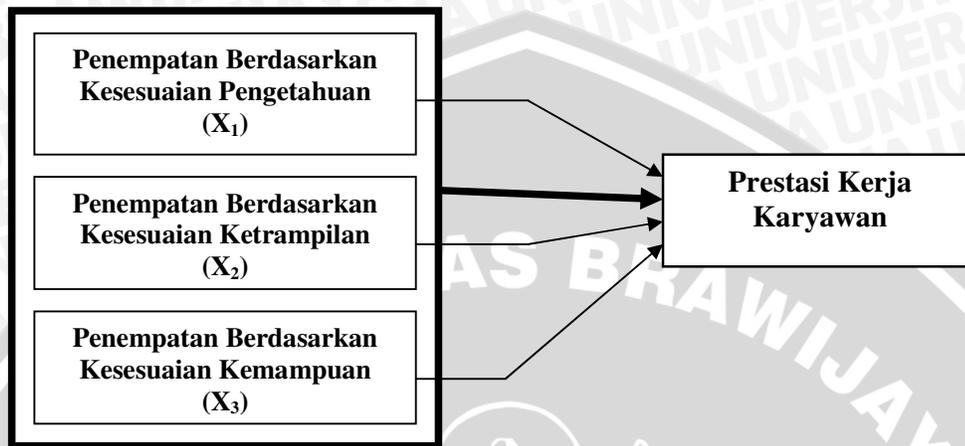


### 2. Model Hipotesis

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.

**Gambar 2**  
**Model Hipotesis**



Keterangan:

**—** : Pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), secara simultan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

**—** : Pengaruh dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) secara parsial terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan model hipotesis tentang pengaruh penempatan terhadap prestasi kerja, maka dapat dijabarkan dalam hipotesis sebagai berikut:

- Diduga ada pengaruh signifikan dari penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ )
- Diduga ada pengaruh signifikan dari variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Sugiyono (2005:10) menyatakan bahwa *explanatory research* atau penelitian penjelasan adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Hubungan kausal antara variabel-variabel yang ada dibuktikan melalui pengujian hipotesa.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada PT. BRI (Persero), Tbk. Kantor Cabang Ponorogo, Jln. Soekarno – Hatta No 28 Ponorogo. Perubahan kriteria penempatan yang dilakukan BRI yang lebih dikembangkan pada usaha peningkatan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian kemampuan, serta adanya pertanggungjawaban karyawan terhadap tugas, mendorong peneliti untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan.

#### C. Variabel dan Pengukuran

##### 1. Konsep

Singarimbun (1995:33), menjelaskan bahwa konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok/individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Nazir (1999:123), menyatakan bahwa sebuah konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap sesuatu yang jelas.

Dari judul “Pengaruh Penempatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan” dapat diketahui bahwa ada dua (2) konsep yang terkandung dalam judul tersebut, yaitu:

##### a. Konsep Penempatan

Penempatan karyawan merupakan suatu usaha menyalurkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal.

b. Konsep Prestasi kerja Karyawan

Prestasi kerja 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.

## 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 dioperasionalkan 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. Adapun dalam penelitian ini variabel bebas dari konsep penempatan adalah penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), 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 penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan

kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) yang dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ) mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu, indikatornya:

a) Pendidikan

Pengetahuan yang didapat melalui pendidikan formal ataupun nonformal.

b) Tugas

Pengetahuan tentang peraturan dan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

2) Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ) merupakan suatu tindakan yang dapat dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisan, atau mental daripada data, orang atau benda-benda, indikatornya:

a) Ketrampilan teknis

Merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesialisasi.

b) Ketrampilan berhubungan

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

c) Ketrampilan konseptual

Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit.

3) Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ ) menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan, indikatornya:

a) Kemampuan Intelektual

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

b) Kemampuan Fisik

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas (pekerjaan-pekerjaan) yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan ketrampilan serupa.

b. Variabel terikat (Y)

Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja 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. Adapun variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y) dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Kuantitas hasil kerja

Artinya jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran ini melibatkan perhitungan keluaran dari proses/pelaksanaan kegiatan.

2) Kualitas hasil kerja

Artinya mutu yang dihasilkan. Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya.

3) Ketepatan waktu

Artinya sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ini menentukan ketepatan waktu dalam pengeluaran suatu kegiatan.

Selanjutnya konsep, variabel, indikator, dan item ditunjukkan dalam Tabel 1.

**Tabel 2**  
**Konsep, Variabel, Indikator, dan Item**

KONSEP	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM	
Penempatan	Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan (X1)	1. Pendidikan	1. Penempatan sesuai dengan bidang pendidikan 2. Penempatan sesuai dengan jenjang pendidikan..	
		2. Tugas	1. Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas. 2. Paham tentang aturan-aturan perusahaan yang berhubungan dengan tugas.	
	Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan (X2)	1. Teknis	1. Dapat menerapkan teknik yang dikuasai 2. Dapat menggunakan peralatan yang tersedia 3. Penempatan suatu jabatan sesuai dengan pelatihan - pelatihan yang pernah diikuti. 4. Penempatan suatu jabatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki.	
			2. Hubungan dengan rekan	1. Mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain 2. Dapat bekerjasama dengan karyawan lain.
		3. Konseptual	1. Selalu menganalisis tugas yang diberikan.	
	Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan (X3)	1. Intelektual	1. Kesiapan memikul tanggung jawab yang besar. 2. Kesiapan mematuhi peraturan perusahaan. 3. Kesiapan menanggung segala resiko	
		2. Fisik	1. Kesiapan lembur. 2. Posisi dan jabatan sesuai kemampuan yang dimiliki.	
	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. Ketelitian 2. Kerapian
			3. Waktu	1. Selalu hadir tepat waktu 2. Menyelesaikan tugas tepat waktu

Sumber : Data Primer Diolah 2010

#### 4. Pengukuran

Dalam penelitian ini, tanggapan responden diukur dengan menggunakan skala Likert. Dalam Sugiyono (2008:132), dijelaskan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, 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 instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata antara lain:

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Ragu-ragu
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor sebagai berikut:

- |                        |   |
|------------------------|---|
| a. Sangat setuju       | 5 |
| b. Setuju              | 4 |
| c. Ragu-ragu           | 3 |
| d. Tidak setuju        | 2 |
| e. Sangat tidak setuju | 1 |

#### D. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan objek keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa manusia. Dalam penelitian ini populasi adalah karyawan PT. BRI (persero) Kantor Cabang Ponorogo. Penulis mengambil sample populasi pada karyawan tetap PT. BRI (persero), Tbk Kantor Cabang Ponorogo yang berjumlah 70 orang.

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 :

$$\begin{aligned} n &= \frac{70}{1 + 70(0.1)^2} \\ &= \frac{70}{1.7} \\ &= 41,17 \text{ orang, dibulatkan menjadi 41 orang} \end{aligned}$$

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.

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Sumber Data

#### (a) Data Primer

Data yang diperoleh dari perusahaan yang bersangkutan baik yang diperoleh dari pimpinan maupun karyawan dengan cara mengumpulkan atau mengolah sendiri data responden secara langsung. Dalam hal ini yang digunakan sebagai data primer adalah hasil jawaban kuesioner yang dibagikan kepada responden penelitian.

#### (b) Data Sekunder

Data yang tidak diperoleh secara langsung melainkan dari sumber lain berupa hasil wawancara, data perusahaan dari dokumentasi

seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan komposisi karyawan.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### a. Menyebarkan Kuesioner

Sebagai alat utama dalam pengumpulan data yang berupa suatu daftar pernyataan atau pertanyaan yang diajukan secara tertulis dan disebarakan langsung kepada responden untuk dijawab dengan memilih alternatif jawaban yang tersedia. Data yang diperoleh dari kuesioner ini merupakan data primer dalam penelitian ini.

### b. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan cara mengadakan pencatatan dan atau penyalinan terhadap dokumen-dokumen dan data-data lain yang dapat menunjang penelitian yang dapat berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan komposisi karyawan.

### c. Wawancara (*interview*)

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan responden tentang peristiwa yang terjadi dan berhubungan dengan obyek yang sedang diteliti. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data yang tidak bisa diperoleh dari penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Dilakukannya wawancara juga bertujuan untuk mendapatkan data yang lebih detil tentang obyek penelitian.

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan adalah:

### a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan seperangkat pertanyaan tertulis dalam bentuk angket atau kuesioner yang telah disusun secara terstruktur kepada responden sebagai sumber dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Peneliti menggunakan jenis kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

b. Pedoman wawancara

Suatu metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti apabila ingin melakukan studi pendahuluan baik dengan aparat instansi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti maupun terhadap responden agar mendapatkan data yang lebih mendalam dan akurat.

c. Pedoman dokumentasi

Yaitu dengan cara mengadakan pencatatan terhadap dokumen-dokumen mengenai gambaran umum tempat penelitian, dan hal-hal yang dapat menunjang penelitian.

## F. Uji Validitas Dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkap data dari variabel secara tepat. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan cara membandingkan *indeks product moment* ( $r$  hitung) dengan nilai kritisnya yang mana  $r$  hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto, 2002:146):

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

### 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan *SPSS 17* Menurut Malholtra (1995:32) “Suatu instrumen *reliable* apabila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0.6” Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antara item dengan rumus Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut (Arikunto, 2002:171):

$$r_n = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\Sigma \sigma_h^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan :

$r_{11}$  = reliabilitas

$k$  = banyaknya butir pertanyaan / soal

$\Sigma \sigma_n^2$  = jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = varians total

Setelah dilakukan pengujian terhadap data maka dapat diketahui bahwa data yang diperoleh adalah valid dan reliabel sehingga proses analisis berikutnya dapat dilanjutkan.

**a. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**  
**Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )**

No	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X1.1.	0.881	0.000	Valid
2	X1.2	0.953	0.000	Valid
3	X1.3	0.807	0.000	Valid
4	X1.4	0.860	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8957	Reliabel	

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Keterangan:

X<sub>1.1</sub> : Item penempatan sesuai dengan bidang pendidikan

X<sub>1.2</sub> : Item penempatan sesuai dengan jenjang pendidikan

X<sub>1.3</sub> : Item paham tentang prosedur pelaksanaan tugas

X<sub>1.4</sub> : Item paham tentang aturan-aturan perusahaan yang berhubungan dengan tugas

Berdasarkan data dari tabel 2, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0.5, 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 0.8957 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) adalah reliabel.

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

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

No	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X2.1	0.812	0.000	Valid
2	X2.2	0.650	0.000	Valid
3	X2.3	0.799	0.000	Valid
4	X2.4	0.848	0.000	Valid
5	X2.5	0.733	0.000	Valid
6	X2.6	0.682	0.000	Valid
7	X2.7	0.757	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8716	Reliabel	

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Keterangan

- X<sub>2.1</sub> : Item dapat menerapkan teknik yang dikuasai
- X<sub>2.2</sub> : Item dapat menggunakan peralatan yang tersedia
- X<sub>2.3</sub> : Item penempatan suatu jabatan sesuai pelatihan yang diikuti
- X<sub>2.4</sub> : Item penempatan suatu jabatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki
- X<sub>2.5</sub> : Item bersikap terbuka terhadap saran yang diberikan orang lain
- X<sub>2.6</sub> : Item dapat bekerjasama terhadap orang lain
- X<sub>2.7</sub> : Item menganalisa tugas yang diberikan

Berdasarkan data dari tabel 3, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0.5, 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 0.8716 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) adalah reliabel.

c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )

Tabel 5  
Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan ( $X_3$ )

No	Hubungan	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X3.1	0.775	0.000	Valid
2	X3.2	0.774	0.000	Valid
3	X3.3	0.828	0.000	Valid
4	X3.4	0.729	0.000	Valid
5	X3.5	0.844	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.8451	Reliabel	

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Keterangan:

- X<sub>3.1</sub> : Item siap memikul tanggung jawab yang besar
- X<sub>3.2</sub> : Item kesiapan mematuhi peraturan dari perusahaan
- X<sub>3.3</sub> : Item siap menanggung segala resiko yang terjadi
- X<sub>3.4</sub> : Item bersedia lembur apabila pekerjaan belum terselesaikan
- X<sub>3.5</sub> : Item posisi dan jabatan sesuai kemampuan yang dimiliki

Berdasarkan data dari tabel 4, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0.5, 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 0.8451 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) 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	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	Y <sub>1</sub>	0.543	0.000	Valid
2	Y <sub>2</sub>	0.523	0.000	Valid
3	Y <sub>3</sub>	0.593	0.000	Valid
4	Y <sub>4</sub>	0.599	0.000	Valid
5	Y <sub>5</sub>	0.651	0.000	Valid
6	Y <sub>6</sub>	0.656	0.000	Valid
Alpha Cronbach		0.6339	Reliabel	

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Keterangan:

- Y<sub>1</sub> : Item dapat menyelesaikan tugas sesuai target
- Y<sub>2</sub> : Item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar
- Y<sub>3</sub> : Item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
- Y<sub>4</sub> : Item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan
- Y<sub>5</sub> : Item selalu hadir tepat waktu
- Y<sub>6</sub> : Item menyelesaikan tugas tepat waktu

Berdasarkan data dari tabel 5, maka dapat diketahui bahwa semua item untuk variabel prestasi kerja karyawan (Y) mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari nilai 0.5, 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 0.6339 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar item dalam variabel prestasi kerja karyawan (Y) adalah reliabel.

### G. Teknik Analisis Data

Data-data yang diperoleh sebelum disajikan dalam bentuk informasi akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan program *SPSS*. Adapun analisis yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono (2008:206) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah

terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Jadi, setelah keseluruhan data terkumpul, maka kegiatan selanjutnya adalah mengolah data, kemudian mentabulasikan data ke dalam tabel dan membahas data yang telah diolah secara deskriptif.

## 2. Analisis statistik Inferensial

Sugiyono (2008:207) mengemukakan bahwa statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini disebut juga dengan statistik *probabilitas*, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi tersebut berdasarkan data sampel yang kebenarannya bersifat peluang (*probabilitas*). Analisis statistik inferensial merupakan persamaan analisis regresi linier berganda yang pengolahannya memakai *software SPSS for windows 17*. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yang paling berpengaruh diantara variabel-variabel yang lain terhadap variabel terikat. Hal ini dapat diketahui dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

### a. Analisis Regresi Linier Berganda, yaitu:

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

dimana:

$X_1$  = Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan  
(variabel bebas)

$X_2$  = Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan  
(variabel bebas)

$X_3$  = Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan  
(variabel bebas)

$Y$  = Prestasi Kerja Karyawan (variabel terikat)

$a$  = Bilangan konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien variabel independen

$e$  = Error atau sisa

Untuk mendapatkan nilai  $a$  dan  $b$  digunakan rumus :

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{(n \sum X_i^2) - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{(n \sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{(n \sum X_i^2) - (\sum X_i)^2}$$

Model persamaan tersebut, dapat digunakan untuk memprediksi signifikansi pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dengan cara membandingkan nilai signifikansi (Sig) dengan  $\alpha = 0.05$  pada uji F. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  ( $<0.05$ ) berarti variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada  $\alpha = 0.05$  terhadap variabel terikat. Kemampuan menjelaskan atau kontribusi variabel bebas secara bersama-sama dilihat dari besarnya nilai koefisien determinan atau nilai *R-square*. Signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas juga dengan cara membandingkan nilai signifikansi (Sig) dengan  $\alpha = 0.05$  pada uji t dan jika nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  ( $<0.05$ ) berarti berpengaruh signifikan. Pengaruh masing-masing variabel bebas besarnya dapat dilihat dari nilai koefisien regresi ( $b_1$ ).

#### a. Uji F

Uji F dilakukan untuk pengujian hipotesis secara bersama-sama digunakan dengan formula (Sugiono, 2007:190) sebagai berikut:

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

dimana : F = rasio

$R^2$  = hasil perhitungan R dikuadratkan

k = jumlah variabel pengaruh

n = jumlah sampel

Hipotesis dalam uji F ini adalah :

1. Hipotesis Nol ( $H_0$ ) : Secara simultan variabel penempatan yang terdiri dari penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan tidak

berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BRI Kantor Cabang Ponorogo.

2. Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) : Secara simultan variable penempatan yang terdiri dari penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo.

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika  $\text{Sig } F \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, nilai  $\alpha$  yaitu 0.05 {5%} Hal ini berarti secara keseluruhan variable penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja. Tetapi jika  $F \geq \text{Sig } F$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti secara keseluruhan variable penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja.

#### b. Uji T

Uji t ini dilakukan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan di antara ketiga variabel X terhadap variabel Y. (Arikunto, 2006:171):

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan:

t = koefisien penentu

$b_1$  = koefisien regresi parsial sampel

$Sb_1$  = standar error koefisien regresi

Hipotesis dalam uji t ini adalah :

1. Hipotesis Nol ( $H_0$ ) : Secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo.
2. Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) : Secara parsial variable penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo.

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika  $\text{Sig } t \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, nilai  $\alpha$  yaitu 0.05 (5%). Hal ini berarti secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja. Tetapi jika  $\text{Sig } t \geq \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Perusahaan

#### 1. Sejarah Pendirian Perusahaan

Pada tanggal 19 Desember 1895 Raden Wiraatmadja 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 membatu *Volkbanken* secara materiil maupun immaterial dengan tambahan modal bimbingan, pembinaan dan pengawasannya sehingga perkreditan rakyat mulai tahun 1904 menjadi *Regeringszorg* (tugas pemerintah).

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.

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 dimumkan 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 memperkokoh 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 plen 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 0pelosok 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.

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

- a. Mendukung program pembangunan ekonomi nasional dengan menyediakan jasa perbankan yang bermutu tinggi bagi seluruh lapisan masyarakat.
- b. Melayani seluruh lapisan masyarakat, meliputi usaha kecil, menengah dan besar baik nasabah perorangan atau korporasi. Sector-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.
- c. Memberikan perhatian khusus kepada penyedia jasa-jasa perbankan di sector retail banking, baik secara langsung kepada nasabah perorangan, maupun tidak langsung melalui koperasi atau lembaga-lembaga keuangan desa (BKD) sesuai dengan penugasan yang diberikan oleh pemerintah.

**2. Kegiatan Usaha**

Kegiatan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Ponorogo 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. Aktivitas

yang dilakukan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Ponorogo 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.
- 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) Tabungan ONH BRI, adalah sarana untuk melunasi ongkos naik haji dalam jangka waktu yang tidak terbatas dengan melalui sarana tabungan terlebih dahulu.
- 4) 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.
- 5) 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.

b. Penyaluran dana kepada masyarakat

Dana yang dihimpun oleh PT. BRI ( persero) Kantor Cabang Ponorogo 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 PT. BRI ( persero) Kantor Cabang Ponorogo 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 rehabilitasi, modernisasi, 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.

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.

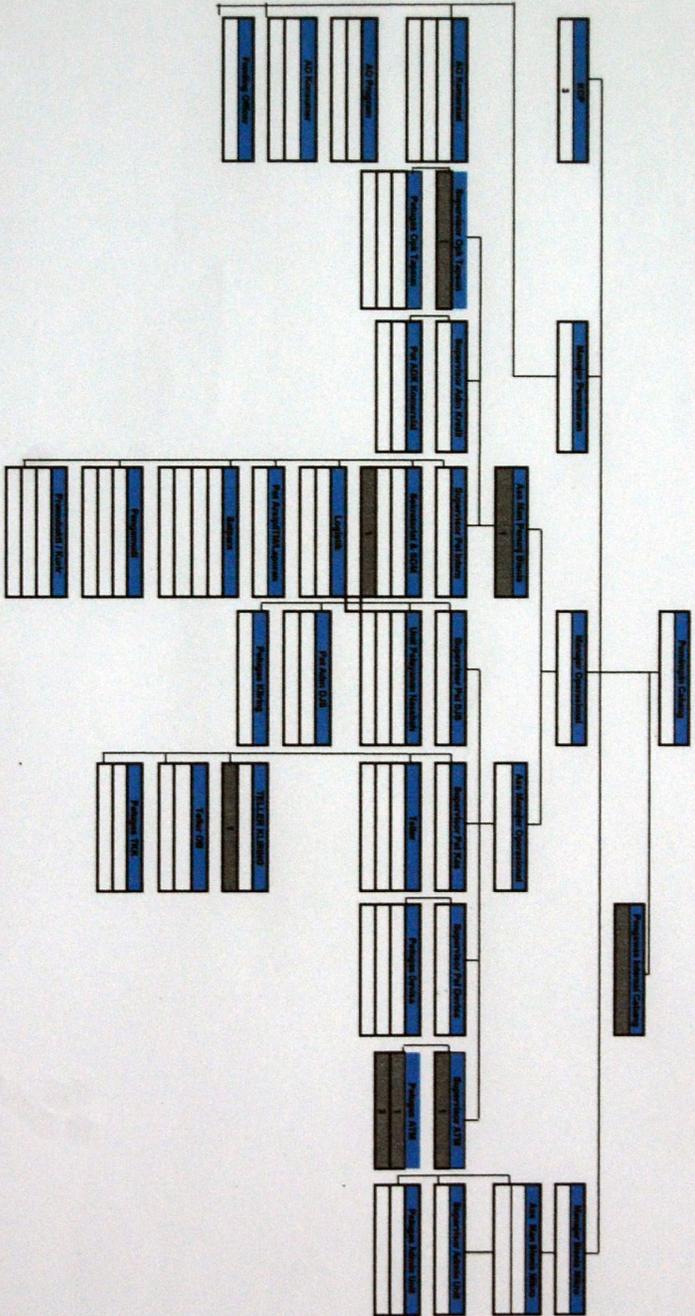
c. Jasa BRI lainnya

- 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) CEPEBRI adalah cek BRI yang merupakan surat berharga yang diterbitkan dalam nilai rupiah.
- 3) Inkaso, adalah bentuk penagihan sesuatu hutang atau penagihan pada pihak lain yaitu dengan menyerahkan warkat atau surat tagihan yang diperlukan.
- 4) 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.
- 5) 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.
- 6) Pembayaran rekening telepon, Listrik, SIM, ONH, dan lain-lain.

### 3. 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 seperti pada gambar 3 berikut ini :

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.**  
**KANTOR CABANG PONOROGO**



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 wewenangnya 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.

Wewenangnya, 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 kewenangnya.
- 4) Melakukan negosiasi dan menyetujui tingkat suku bunga simpanan sesuai dengan kewenangnya.

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.

Wewenangny, yaitu :

- 1) Bertindak sebagai pemrakarsa kredit.
- 2) Memberikan rekomendasi untuk kredit putusan pejabat diatasnya.
- 3) Memutus kredit sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya.
- 4) Melaksanakan judgnebt 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.

Wewenangny, 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.

Wewangannya, 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.
- 3) Meneliti keabsahan bukti kas yang diterima.
- 4) Meminta pengesahan bayar kepada pejabat yang berwenang atas transaksi tunai yang melebihi batas wewangannya.
- 5) Melayani transaksi jual beli bank note.

Wewangannya :

- 1) Menyetujui transaksi tunai dalam wewangannya
- 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.

Wewangannya, 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. Analisis dan Interpretasi Data

### 1. Gambaran Umum Responden

**Tabel 7**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia**

Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<30	20	48.7
30-40	11	26.8
40-50	6	14.6
>50	4	9.7
Total	41	100

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Dari tabel 6, dapat diketahui bahwa sejumlah 20 orang atau 48.7% berusia kurang dari 30 tahun, dan sejumlah 11 orang atau 26.8% berusia antara 31-40 tahun, sebanyak 6 orang atau 14.6% berusia diantara 41-50 tahun dan 4 orang atau sebanyak 9.7% berusia lebih dari 50 tahun.

**Tabel 8**  
**Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	25	60.97
Perempuan	16	39.02
Total	41	100.0

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Dari jumlah 41 responden, jumlah laki-laki adalah 25 orang atau 60.97% lebih banyak dari jumlah perempuan yang hanya 16 orang atau 39.02%.

**Tabel 9**  
**Distribusi Responden Menurut Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMU	6	14.63
D3	2	4.87
S1	33	80.48
Total	41	100

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Dari jumlah responden yang mendapatkan kuisisioner dapat diketahui bahwa yang mengenyam pendidikan SMU sebanyak 6 orang atau 14.63%, sebanyak 2 orang atau 4.87% lulusan D3, dan sisanya sebanyak 33 orang atau 80.48% menyelesaikan pendidikan S1.

**Tabel 10**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<5	15	36,58
6-10	9	21.95
11-15	7	17.07
16-20	6	14.63
>20	4	9.75
Total	41	100

Sumber : Data Primer Diolah 2010

Dari tabel 9 dapat diketahui jumlah responden sebanyak 15 orang atau 36,58% memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, sebanyak 9 orang atau 21.95% memiliki masa kerja 6-10 tahun, sebanyak 7 orang atau 17.07% memiliki masa kerja 11-15 tahun, sebanyak 6 orang atau 14.63% memiliki masa kerja 16-20 tahun, dan sisanya sebanyak 4 orang atau 9.75% 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 Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )

**Tabel 11**  
**Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )**

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X <sub>1.1</sub> Penempatan sesuai bidang pendidikan	1	0	0	3.95
	2	4	9.8	
	3	6	14.6	
	4	19	46.3	
	5	12	29.3	
X <sub>1.2</sub> Penempatan sesuai dengan jenjang pendidikan	1	0	0	4.05
	2	4	9.8	
	3	5	12.2	
	4	17	41.5	
	5	15	36.6	
X <sub>1.3</sub> Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas	1	0	0	4.27
	2	0	0	
	3	6	14.6	
	4	18	43.9	
	5	17	41.5	
X <sub>1.4</sub> Paham tentang aturan-aturan tentang perusahaan	1	0	0	4.1
	2	1	2.4	
	3	5	12.2	
	4	24	58.5	
	5	11	26.8	
<b>RATA - RATA MEAN</b>				4.09

Sumber : Data Primer diolah, 2010

Dari Tabel 10 dapat diketahui mengenai distribusi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ). Dari 41 responden yang menjawab item penempatan sesuai dengan bidang pendidikan ( $X_{1.1}$ ), sebanyak 4 responden atau 9.8% menyatakan tidak setuju, sebanyak 6 responden atau 14.6% menyatakan ragu, sebanyak 19 responden atau 46.3% menyatakan setuju, dan sebanyak 12 atau responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata 3.95. Pada item yang menyatakan penempatan sesuai dengan jenjang pendidikan ( $X_{1.2}$ ), sebanyak 4 responden atau 9.8% menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 17 responden atau sebanyak 41.5% menyatakan setuju, dan

sisanya sebanyak 15 responden atau 36.6% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan jenjang pendidikan ( $X_{1.2}$ ) sebesar 4.05.

Untuk item yang menyatakan paham tentang prosedur pelaksanaan tugas ( $X_{1.3}$ ), sebanyak 6 responden atau 14.6% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18 responden atau 53.9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 17 responden atau 41.5% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item paham tentang prosedur pelaksanaan tugas ( $X_{1.3}$ ) sebesar 4.27. Selanjutnya item pernyataan paham tentang aturan-aturan yang berhubungan dengan perusahaan ( $X_{1.4}$ ), sebanyak 1 responden atau 2.4% menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 24 responden atau 58.5% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 11 responden atau 26.6% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item paham tentang aturan-aturan yang berhubungan dengan perusahaan ( $X_{1.4}$ ) sebesar 4.1.



2. Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )

**Tabel 12**  
**Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan**  
**Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ )**

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X <sub>2.1</sub> Menerapkan teknik yang dikuasai	1	0	0	4.1
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	27	65.9	
	5	9	22	
X <sub>2.2</sub> Menggunakan peralatan yang tersedia di perusahaan	1	0	0	4.17
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	24	58.5	
	5	12	29.3	
X <sub>2.3</sub> Penempatan sesuai dengan pelatihan yang pernah diikuti	1	0	0	4.15
	2	0	0	
	3	6	14.6	
	4	23	56.1	
	5	12	29.3	
X <sub>2.4</sub> Penempatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki.	1	0	0	4.2
	2	0	0	
	3	4	9.8	
	4	25	61	
	5	12	29	
X <sub>2.5</sub> Bersikap terbuka terhadap saran yang diberikan karyawan lain.	1	0	0	4.05
	2	0	0	
	3	9	22	
	4	21	51.2	
	5	11	26.8	
X <sub>2.6</sub> Dapat bekerja sama dengan karyawan lain.	1	0	0	4.05
	2	0	0	
	3	6	14.6	
	4	27	65.9	
	5	8	19.5	
X <sub>2.7</sub> Selalu menganalisis tugas yang diberikan	1	0	0	4.12
	2	0	0	
	3	4	9.9	
	4	28	68.3	
	5	9	22	
<b>RATA – RATA MEAN</b>				4.12

Sumber : Data Primer diolah, 2010

Dari Tabel 11, dapat diketahui mengenai distribusi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan (X2). Pada item dapat menerapkan teknik yang dikuasai (X2.1), sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 27 responden atau 65.9% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 9 responden atau sebanyak 22% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item dapat menerapkan teknik yang dikuasai (X2.1) sebesar 4.1. Pada item dapat menggunakan peralatan yang tersedia di perusahaan (X2.2), sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 24 responden atau 58.5% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 12 responden atau 29.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item dapat menggunakan peralatan yang tersedia di perusahaan (X2.2) sebesar 4.17.

Untuk item penempatan sesuai dengan pelatihan yang pernah diikuti (X2.3), sebanyak 6 responden atau 14.6% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 23 responden atau 56.1% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 11 responden atau 29.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan pelatihan yang pernah diikuti (X2.3) sebesar 4.15. Selanjutnya, item penempatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki (X2.4), sebanyak 4 responden atau 9.8% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden atau 61% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 12 responden atau 29.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan keahlian yang dimiliki (X2.4) sebesar 4.2.

Pada item yang ke -5, yaitu terbuka terhadap saran yang diberikan karyawan lain (X2.5), sebanyak 9 responden atau 22% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 21 responden atau 51.2% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 11 responden atau 26.8% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item terbuka terhadap saran yang diberikan karyawan lain (X2.5) sebesar 4.05. Selanjutnya item dapat bekerjasama dengan karyawan lain (X2.6), sebanyak 6 responden atau 14.6% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 27 responden atau 65.9% menyatakan setuju, sisanya sebanyak 8 responden atau 19.5%

menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item dapat bekerjasama dengan karyawan lain (X2.6) sebesar 4.05.

Pada item yang terakhir, yaitu selalu menganalisis tugas yang diberikan (X2.7), sebanyak 4 responden atau 9.8% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 28 responden atau 68.3% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 9 responden atau 22% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item selalu mempelajari tugas yang diberikan, (X2.7) sebesar 4.12.

### 3. Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan (X<sub>3</sub>)

**Tabel 13**  
**Jawaban Responden untuk Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan (X<sub>3</sub>)**

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
X <sub>3.1</sub> Siap memikul tanggung jawab yang besar.	1	0	0	4.1
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	27	65.9	
	5	9	22	
X <sub>3.2</sub> Siap mematuhi peraturan perusahaan	1	0	0	4.1
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	27	65.9	
	5	9	22	
X <sub>3.3</sub> Siap menanggung segala resiko yang terjadi	1	0	0	3.83
	2	2	4.9	
	3	6	14.6	
	4	30	72.2	
	5	3	7.3	
X <sub>3.4</sub> Bersedia lembur apabila pekerjaan belum selesai.	1	0	0	4.2
	2	0	0	
	3	2	4.9	
	4	29	70.7	
	5	10	24.4	
X <sub>3.5</sub> Penempatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.	1	0	0	4.07
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	28	68.3	
	5	8	19.5	
<b>RATA – RATA MEAN</b>				<b>4.06</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2010

Dari Tabel 12 dapat diketahui mengenai distribusi frekuensi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan (X3). Pada item siap memikul tanggung jawab yang besar (X3.1), sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 27 responden atau 65.9% menyatakan setuju, dan sisanya 9 responden atau sebanyak 22% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item penempatan sesuai dengan yang diinginkan (X3.1) sebesar 4.1. Pada item siap mematuhi peraturan dari perusahaan (X3.2), sebanyak 5 responden atau sebanyak 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 27 responden atau 65.9% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 9 responden atau 22% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item siap memikul tanggung jawab yang besar (X3.2) sebesar 4.1.

Untuk item siap menanggung resiko yang terjadi (X3.3), sebanyak 2 responden atau 4.9% menyatakan tidak setuju. Sebanyak 6 responden atau 14.6% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 30 responden atau 72.2% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 3 responden atau 7.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item siap menanggung resiko yang terjadi (X3.3) sebesar 3.83. Selanjutnya, item bersedia lembur apabila pekerjaan belum selesai (X3.4), sebanyak 2 responden atau 4.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden atau 70.7% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 10 responden atau 24.4% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item untuk kesiapan mematuhi peraturan perusahaan (X3.4) sebesar 4.2.

Yang terakhir, item penempatan posisi dan jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (X3.5), sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 28 responden atau 68.3% menyatakan setuju, sedangkan sisanya sebanyak 8 responden atau 19.5% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata pada item untuk bersedia lembur apabila pekerjaan belum selesai (X3.5) sebesar 4.07.

#### 4. Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

**Tabel 14**  
**Jawaban Responden untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
Y <sub>1</sub> Dapat menyelesaikan tugas sesuai target	1	0	0	4.15
	2	0	0	
	3	5	7.3	
	4	28	70.7	
	5	8	22	
Y <sub>2</sub> Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar	1	0	0	4.05
	2	0	0	
	3	5	4.9	
	4	29	70.7	
	5	7	17.1	
Y <sub>3</sub> Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	1	0	0	4.05
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	29	70.7	
	5	7	17.1	
Y <sub>4</sub> Kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan	1	0	0	4.15
	2	0	0	
	3	2	4.9	
	4	31	75.6	
	5	8	19.5	
Y <sub>5</sub> Selalu hadir tepat waktu	1	0	0	4.15
	2	0	0	
	3	5	12.2	
	4	25	61	
	5	11	26.8	
Y <sub>6</sub> Menyelesaikan tugas tepat waktu	1	0	0	4.2
	2	0	0	
	3	4	9.8	
	4	25	61	
	5	12	29.3	
<b>RATA – RATA MEAN</b>				<b>4.12</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2010

Dari Tabel 13 dapat diketahui mengenai distribusi frekuensi variabel prestasi kerja karyawan (Y). Pada item dapat menyelesaikan tugas sesuai target (Y<sub>1</sub>), sebanyak 5 responden atau 7.3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 28 responden atau 70.7% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 8 responden atau 22% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item dapat menyelesaikan tugas sesuai target (Y<sub>1</sub>) sebesar 4.15. Pada item dapat

menyelesaikan tugas sesuai standar perusahaan ( $Y_2$ ), sebanyak 5 responden atau 12.2 % menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden atau 70.7 % menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 7 responden atau 17.1% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar ( $Y_3$ ) sebesar 4.05.

Untuk item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan ( $Y_3$ ), sebanyak 5 responden atau 12.2% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden atau 70.7% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 7 responden atau 17.1% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan ( $Y_3$ ) sebesar 4.05. Selanjutnya, item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan ( $Y_4$ ), sebanyak 2 responden atau 4.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 31 responden atau 75.6% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 8 responden atau 19.5% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan ( $Y_4$ ) sebesar 4.15.

Item selalu hadir tepat waktu ( $Y_5$ ), menyatakan sebanyak 5 responden atau 12.3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden atau sebanyak 61% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 11 responden atau sebanyak 26.8% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item selalu hadir tepat waktu ( $Y_5$ ) sebesar 4.15. Yang terakhir, item dapat menyelesaikan tugas tepat waktu ( $Y_6$ ), sebanyak 4 responden atau 9.8% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden atau 61% menyatakan setuju dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, dan sisanya sebanyak 12 responden atau 29.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata item dapat menyelesaikan tugas tepat waktu ( $Y_6$ ) sebesar 4.2.

#### **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 17 for windows*. Tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% ( $\alpha = 0.05$ ). Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 14 berikut ini :

**Tabel 15**  
**Uji Regresi Linear Berganda Pada**  
**Variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan,**  
**Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Ketrampilan, Penempatan**  
**Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan**  
**Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Variabel Bebas	B	Beta	t	Sig
<b>Konstanta</b>	9.507		6.579	0.000
<b>X1</b>	0.224	0.328	2.765	0.009
<b>X2</b>	0.245	0.403	2.862	0.007
<b>X3</b>	0.222	0.254	2.263	0.030
<b>R</b>	0.892			
<b>R<sup>2</sup></b>	0.796			
<b>R Adj</b>	0.779			
<b>F</b>	48.079			
<b>P value</b>	0.000			

Sumber: Data primer diolah 2010.

Diketahui bahwa :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

$$Y = 9.507 + 0.224X_1 + 0.245X_2 + 0.222X_3$$

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 14, kontribusi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). adalah sebesar 77.9 % dan sisanya 22.1 % dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Adapun interpretasi dari persamaan tersebut adalah :

$$a = 9.507$$

Nilai konstanta ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) maka prestasi kerja karyawan adalah sebesar 9.507, hal ini berarti prestasi kerja karyawan menurun sebesar 9.507 sebelum atau tanpa adanya ketiga variabel bebas tersebut ( $X_1, X_2, X_3 = 0$ ).

$$b_1 = 0.224$$

Koefisien regresi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel

penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0.224 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

$$b_2 = 0.245$$

Koefisien regresi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0.245 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

$$b_3 = 0.222$$

Koefisien regresi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) meningkat satu satuan, maka prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0.222 satuan, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

Koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0.892 menunjukkan bahwa korelasi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), adalah sangat kuat. Interpretasi koefisien korelasi ini didasarkan pada Tabel 15 berikut ini:

**Tabel 16**  
**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)

## 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

Dalam penelitian ini, untuk membuktikan hipotesis pertama yaitu variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), secara simultan mempengaruhi prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), digunakan uji F.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai probabilitas F sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ) yang artinya secara bersama-sama (Simultan), variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Kesimpulan yang diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) secara bersama-sama (Simultan) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) diterima.

### b. Uji t

Dalam pengujian hipotesis kedua dilakukan pengujian koefisien (B), di mana koefisien (B) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), secara parsial mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Hasil pengujian sebagaimana di sajikan dalam Tabel 14 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan Tabel 14, variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.009, ( $P < 0,05$ ) maka secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Yaitu dengan asumsi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) konstan.

- 2) Pengaruh variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan Tabel 14, variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) memiliki signifikansi sebesar 0.007 ( $P < 0.05$ ) maka secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) konstan.

- 3) Pengaruh variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan Tabel 14, variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) memiliki signifikansi sebesar 0.030 ( $P < 0.05$ ) maka secara parsial variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) dan penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) konstan.

## E. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian analisis deskriptif yang telah dilakukan, variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ), dan prestasi kerja ( $Y$ ) di dalam PT. BRI (persero) Kantor Cabang Ponorogo hasilnya bisa dikatakan baik.

Variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) dalam PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo sudah berjalan dengan baik. Jika penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan berjalan baik maka penempatan dalam perusahaan juga akan baik dan prestasi kerja karyawan akan meningkat. Tanpa dukungan dari penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan karyawan di dalam perusahaan tidak akan berjalan efektif.

Variable penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) juga berjalan dengan baik. Jika penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan berjalan baik maka penempatan dalam perusahaan juga akan baik dan prestasi kerja karyawan akan meningkat. Tanpa dukungan dari penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan, penempatan karyawan di dalam perusahaan tidak akan berjalan efektif.

Variable penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) juga berjalan dengan baik. Jika penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan berjalan baik maka penempatan dalam perusahaan juga akan baik dan prestasi kerja karyawan akan meningkat. Tanpa dukungan dari penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, penempatan karyawan di dalam perusahaan tidak akan berjalan efektif.

Dari hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi berganda diketahui uji F dengan hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) secara simultan terbukti atau dapat diterima. Hal ini dapat dijelaskan dengan *adjusted R Square* sebesar 0.779.

Ini berarti kontribusi variable penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar 77.9 % dan sisanya 22.1 % di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil regresi secara parsial didapatkan nilai probabilitas ( $\text{sig-t}$ ) dengan tingkat signifikasi yang digunakan yaitu 5%. Nilai probabilitas  $X_1$  sebesar  $0.009 < 0.05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) terhadap peningkatan variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Pada variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) hasil analisis regresi secara parsial didapatkan nilai probabilitas dengan tingkat signifikasi ( $\alpha$ ) yang digunakan yaitu 5%, karena nilai probabilitas komunikasi informal ( $X_2$ ) adalah  $0,007 < 0.05$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan dengan variabel prestasi kerja karyawan.

Pada variabel penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) hasil analisis regresi secara parsial didapatkan nilai probabilitas dengan tingkat signifikasi ( $\alpha$ ) yang digunakan yaitu 5%, karena nilai probabilitas kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) adalah  $0.030 < 0.05$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan berdasarkan variabel kesesuaian kemampuan dengan variabel prestasi kerja karyawan.

Selanjutnya, nilai  $R$  (koefisien korelasi) sebesar 0.892 menunjukkan bahwa ada hubungan atau korelasi yang sangat kuat antara variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ )

Untuk mengetahui pengaruh dominan dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 14 di mana variabel

dominan dalam penelitian ini adalah variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi ( $b$ ) sebesar 0.403, lebih tinggi dibanding variabel kesesuaian pengetahuan dan kesesuaian kemampuan. Hal ini membuktikan bahwa variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo. Hal ini sesuai dengan penelitian Kamaroellah, R.Agus ([Library @ lib. Unair.ac.id](http://Library @ lib. Unair.ac.id); [Library @ indo.net.id](http://Library @ indo.net.id)) yang menyatakan bahwa “variabel kesesuaian skill/keterampilan mempunyai pengaruh paling besar dalam meningkatkan kinerja karyawan”.

Dan tentunya perlu diperhatikan untuk benar-benar memperhatikan implementasi variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan sehingga prestasi kerja karyawan dapat lebih ditingkatkan lagi. Hal ini sesuai dengan keadaan di PT. BRI (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo yang mencerminkan bahwa prestasi kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, yang kemudian diinterpretasikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui secara umum dan dapat dikatakan bahwa penempatan karyawan yang berdasarkan pada kebutuhan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian kemampuan sudah dilaksanakan pada PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo dengan hasil yang baik.
2. Dalam pengujian hipotesis pada PT. BRI (Persero), Kantor Cabang Ponorogo yang telah dilakukan di dapat:
  - a. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah variabel penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) yang ditunjukkan melalui nilai Koefisien Beta terbesar, yaitu sebesar 0.403.
  - b. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.779 (77.9%) menunjukkan bahwa variabel penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ), dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan ( $X_3$ ) memberikan kontribusi sebesar 77.9% terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) dan sisanya sebesar 22.1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

### B. Saran

Saran yang dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah

1. Untuk lebih mengoptimalkan prestasi kerja karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo, selain menempatkan karyawan pada posisi jabatan yang tepat, pihak manajemen perusahaan sebaiknya memperhatikan kesejahteraan, dan memberikan fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung. Sehingga para karyawan akan menyadari dan termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi kerja mereka.

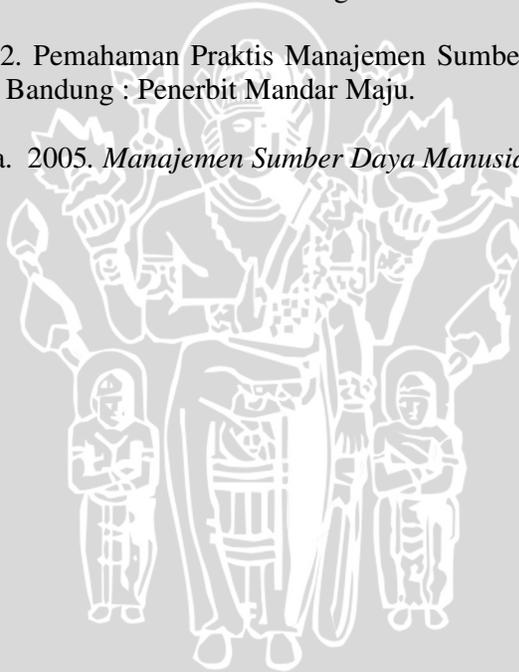
2. Terkait dari masih adanya sedikit masalah dalam proses penempatan di PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo, seperti masih kurangnya pelatihan yang diberikan, dan kurangnya faktor pengalaman dari karyawan baru. Untuk itu perusahaan hendaknya lebih sering mengadakan pelatihan baik kepada karyawan lama maupun yang karyawan baru, agar mereka dapat menjalankan pekerjaannya dengan lebih optimal.
3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan agar mengambil variabel selain penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian ketrampilan dan penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan, sebagai bahan pertimbangan demi kesempurnaan proses penempatan di perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Asna Islafiyatul, 2004. *Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Skripsi Yang Tidak Dipublikasikan : Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Malang
- Bernardin, John. And Joice, F.A. Russel. 1993. *Human Resource Management*. Singapura : M.C, graw. Hill. Inc.
- Dharma, Agus. 2000. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : Rajawali Press.
- Damayanti, Rahma. 2004. *Pengaruh Penempatan Terhadap Prestasi Kerja pada Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Gresik (Persero) Tbk*. Skripsi tidak diterbitkan. Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya
- Gomes, Faustino Cardozo. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Personalia & Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Jogjakatra BPFE Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : P.T. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : P.T. Bumi Aksara.
- Kamaroellah, R.Agus ([Library @ lib. Unair.ac.id](http://lib.Unair.ac.id); [Library @ indo.net.id](http://lib.indo.net.id)). 18 Februari. 2004. *Pengaruh Penempatan Pejabat terhadap Kinerja Karyawan Dikantor Balitbangda Kabupaten Pamekasan*. Pos Graduate Airlangga University.
- Komaruddin. 1990. *Pengadaan Personalia*. Jakarta : Rajawali Ekspress.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 5. Bandung : P.T. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 6. Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo Susilo, 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 3. Yogyakarta: BPFE

- Nazir, Moh. 1999. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, ec. Alex. 1996. manajemen Sumber Daya manusia Strategik. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Schuller, Randall S. and Susan E. Jackson. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Menghadapi Abad 21. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, Sondang P. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke Enam. Jakarta: P.T. Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Effendi. 1995. Metode Penilaian Survai. Jakarta: P.T. Pustaka LP3ES Indonesia.
- Siswanto, Bedjo. 1989. Manajemen Tenaga Kerja. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiono. 2005. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV alfabeta.
- Tohardi, Ahmad. 2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 1. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- 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 Terhadap Prestasi Kerja Karyawan** (Studi pada Karyawan PT. BRI. (persero) Tbk, Kantor Cabang Ponorogo)”, 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 Bapak/Ibu berikan saya jamin kerahasiaannya, karena semata-mata hanya untuk kepentingan akademis dalam penyusunan skripsi.

Atas bantuan dan kesediaannya, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Erik Aristya A

No Responden : .....  
(diisi oleh peneliti)

**Petunjuk Pengisian :**

1. Beri tanda (√) 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

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Saya ditempatkan pada suatu jabatan sesuai dengan bidang pendidikan saya					
2.	Saya ditempatkan pada suatu jabatan sesuai jenjang pendidikan saya					
3.	Saya dapat memahami prosedur pelaksanaan tugas dari perusahaan					
4.	Saya dapat memahami tentang aturan – aturan perusahaan yang berhubungan dengan tugas					
5.	Saya dapat menerapkan teknik yang saya kuasai					
6.	Saya dapat menggunakan peralatan yang tersedia di perusahaan					
7.	Saya ditempatkan pada suatu jabatan yang sesuai dengan pelatihan yang pernah diikuti					
8.	Saya ditempatkan pada suatu jabatan yang sesuai dengan keahlian yang saya miliki					
9.	Saya bersikap terbuka terhadap saran yang diberikan karyawan lain					
10.	Saya dapat bekerjasama dengan karyawan lain					
11.	Saya selalu menganalisis tugas yang diberikan kepada saya					
12.	Saya Saya siap memikul tanggung jawab yang besar					
13.	Saya siap mematuhi peraturan dari perusahaan					
14.	Saya siap menanggung segala resiko yang terjadi.					
15.	Saya bersedia lembur apabila pekerjaan belum terselesaikan					
16.	Saya ditempatkan pada posisi dan jabatan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
17.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target.					
18.	Saya mampu meraih hasil pekerjaan yang konsisten sesuai standar perusahaan.					
19.	Saya teliti dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					
20.	Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan rapi.					
21.	Saya dalam bekerja selalu hadir tepat waktu.					
22.	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					

DATA REKAPITULASI

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2
1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
2	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	5	4	30
3	5	4	3	4	16	4	5	4	4	3	4	4	28
4	4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	4	5	18	5	4	4	5	5	4	5	32
6	5	4	5	4	18	4	4	4	4	4	5	5	30
7	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	4	5	34
8	4	4	4	4	16	4	5	5	4	4	4	4	30
9	3	3	4	3	13	4	3	4	3	4	4	4	26
10	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35
11	5	5	5	4	19	5	5	5	5	4	4	5	33
12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
13	3	3	4	4	14	4	4	3	4	4	4	4	27
14	4	5	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
15	4	5	4	4	17	4	4	4	4	3	3	4	26
16	3	3	3	3	12	4	4	3	4	3	3	3	24
17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	4	30
18	5	5	5	5	20	4	4	4	4	4	4	4	28
19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	35
20	4	4	5	4	17	4	5	5	4	3	4	4	29
21	2	2	3	2	9	3	3	3	3	3	3	3	21
22	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	4	4	30
23	2	2	3	3	10	3	4	3	4	4	4	4	26
24	2	2	4	4	12	4	4	4	4	4	3	3	26
25	4	5	5	5	19	4	4	5	5	5	4	5	32
26	3	4	5	4	16	4	4	4	5	5	5	4	31
27	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	4	31
28	3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	28
29	2	2	3	3	10	3	3	3	3	3	4	4	23
30	4	3	4	3	14	4	4	4	4	3	3	4	26
31	5	5	5	4	19	5	5	5	5	4	5	5	34
32	3	3	5	4	15	4	4	4	4	3	4	4	27
33	4	4	3	4	15	3	4	4	3	3	3	4	24
34	5	4	4	4	17	4	4	3	4	4	4	4	27
35	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	4	4	26
36	5	5	5	5	20	5	5	5	4	5	4	4	32
37	4	5	5	4	18	5	3	5	5	4	5	5	32
38	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	3	27

<b>39</b>	4	5	5	5	<b>19</b>	4	5	5	5	5	4	4	<b>32</b>
<b>40</b>	5	5	5	5	<b>20</b>	4	4	4	4	4	4	4	<b>28</b>
<b>41</b>	5	5	5	5	<b>20</b>	4	4	4	5	5	4	4	<b>30</b>
<b>Mean</b>	<b>3.95</b>	<b>4.05</b>	<b>4.27</b>	<b>4.1</b>	<b>4.09</b>	<b>4.1</b>	<b>4.17</b>	<b>4.15</b>	<b>4.2</b>	<b>4.05</b>	<b>4.05</b>	<b>4.12</b>	<b>4.12</b>

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
4	4	3	4	3	<b>18</b>	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	<b>19</b>	4	3	4	3	4	5
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	3	4	4	4
5	4	4	4	4	<b>21</b>	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	<b>22</b>	4	4	4	5	4	5
5	4	4	5	4	<b>22</b>	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	<b>21</b>	5	4	5	4	4	4
4	4	3	4	4	<b>19</b>	5	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	<b>24</b>	4	5	4	5	5	5
5	5	4	4	4	<b>22</b>	4	4	4	5	5	5
4	3	4	4	4	<b>19</b>	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	3	<b>15</b>	4	3	3	4	4	4
4	5	4	4	4	<b>21</b>	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	<b>23</b>	5	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	<b>21</b>	5	4	4	4	4	5
3	3	2	3	3	<b>14</b>	3	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	<b>21</b>	4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	<b>21</b>	4	3	3	4	4	4
3	4	4	4	4	<b>19</b>	3	4	4	4	3	4
5	5	4	5	5	<b>24</b>	4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	<b>25</b>	4	4	5	4	4	4
3	3	3	4	3	<b>16</b>	3	4	4	4	4	3
4	5	4	4	4	<b>21</b>	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	<b>22</b>	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	<b>21</b>	4	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	<b>15</b>	4	4	3	4	3	3
5	4	4	4	4	<b>21</b>	4	5	4	4	4	4



4	4	4	4	4	<b>20</b>	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	<b>21</b>	5	4	5	5	4	4
4	4	4	5	5	<b>22</b>	4	4	5	5	5	5
4	4	3	5	4	<b>20</b>	4	3	4	4	5	4
5	4	4	4	4	<b>21</b>	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	<b>20</b>	5	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	<b>21</b>	4	5	5	4	4	4
<b>4.1</b>	<b>4.1</b>	<b>3.83</b>	<b>4.2</b>	<b>4.07</b>	<b>4.06</b>	<b>4.15</b>	<b>4.05</b>	<b>4.05</b>	<b>4.15</b>	<b>4.15</b>	<b>4.2</b>



## Frequency Table

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.8	9.8	9.8
3	6	14.6	14.6	24.4
4	19	46.3	46.3	70.7
5	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.8	9.8	9.8
3	5	12.2	12.2	22.0
4	17	41.5	41.5	63.4
5	15	36.6	36.6	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	14.6	14.6	14.6
4	18	43.9	43.9	58.5
5	17	41.5	41.5	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.4	2.4	2.4
3	5	12.2	12.2	14.6
4	24	58.5	58.5	73.2
5	11	26.8	26.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	12.2	12.2	12.2
4	27	65.9	65.9	78.0
5	9	22.0	22.0	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	12.2	12.2	12.2
4	24	58.5	58.5	70.7
5	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	14.6	14.6	14.6
4	23	56.1	56.1	70.7
5	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	9.8	9.8	9.8
4	25	61.0	61.0	70.7
5	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	22.0	22.0	22.0
4	21	51.2	51.2	73.2
5	11	26.8	26.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	14.6	14.6	14.6
4	27	65.9	65.9	80.5
5	8	19.5	19.5	100.0
Total	41	100.0	100.0	



**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.8	9.8	9.8
	4	28	68.3	68.3	78.0
	5	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	12.2	12.2	12.2
	4	27	65.9	65.9	78.0
	5	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	12.2	12.2	12.2
	4	27	65.9	65.9	78.0
	5	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.9	4.9	4.9
	3	6	14.6	14.6	19.5
	4	30	73.2	73.2	92.7
	5	3	7.3	7.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.9	4.9	4.9
	4	29	70.7	70.7	75.6
	5	10	24.4	24.4	100.0
	Total	41	100.0	100.0	



**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	12.2	12.2	12.2
	4	28	68.3	68.3	80.5
	5	8	19.5	19.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7.3	7.3	7.3
	4	29	70.7	70.7	78.0
	5	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	12.2	12.2	12.2
	4	29	70.7	70.7	82.9
	5	7	17.1	17.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	12.2	12.2	12.2
	4	29	70.7	70.7	82.9
	5	7	17.1	17.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.9	4.9	4.9
	4	31	75.6	75.6	80.5
	5	8	19.5	19.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	



**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	12.2	12.2	12.2
4	25	61.0	61.0	73.2
5	11	26.8	26.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

**Y6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	9.8	9.8	9.8
4	25	61.0	61.0	70.7
5	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	



## Reliability

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

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	3.9512	.9206	41.0
2.	X1.2	4.0488	.9474	41.0
3.	X1.3	4.2683	.7080	41.0
4.	X1.4	4.0976	.7002	41.0

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 41.0

N of Items = 4

Alpha = .8957

## Reliability

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

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	4.0976	.5833	41.0
2.	X2.2	4.1707	.6286	41.0
3.	X2.3	4.1463	.6543	41.0
4.	X2.4	4.1951	.6008	41.0
5.	X2.5	4.0488	.7054	41.0
6.	X2.6	4.0488	.5895	41.0
7.	X2.7	4.1220	.5566	41.0

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 41.0

N of Items = 7

Alpha = .8716



## Reliability

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

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	4.0976	.5833	41.0
2.	X3.2	4.0976	.5833	41.0
3.	X3.3	3.8293	.6286	41.0
4.	X3.4	4.1951	.5109	41.0
5.	X3.5	4.0732	.5653	41.0

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 41.0

N of Items = 5

Alpha = .8451

## Reliability

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

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	4.1463	.5273	41.0
2.	Y2	4.0488	.5455	41.0
3.	Y3	4.0488	.5455	41.0
4.	Y4	4.1463	.4775	41.0
5.	Y5	4.1463	.6149	41.0
6.	Y6	4.1951	.6008	41.0

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 41.0

N of Items = 6

Alpha = .6339



## Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1.000	.834**	.558**	.628**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000
	N	41	41	41	41	41
X1.2	Pearson Correlation	.834**	1.000	.688**	.784**	.953**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000
	N	41	41	41	41	41
X1.3	Pearson Correlation	.558**	.688**	1.000	.652**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000
	N	41	41	41	41	41
X1.4	Pearson Correlation	.628**	.784**	.652**	1.000	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000
	N	41	41	41	41	41
X1	Pearson Correlation	.881**	.953**	.807**	.860**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	41	41	41	41	41

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

## Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2
X2.1	Pearson Correlation	1.000	.499**	.617**	.658**	.474**	.495**	.578**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.000	.002	.001	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.2	Pearson Correlation	.499**	1.000	.606**	.505**	.319*	.179	.296	.650**
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.001	.042	.262	.060	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.3	Pearson Correlation	.617**	.606**	1.000	.625**	.418**	.370*	.568**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.007	.017	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.4	Pearson Correlation	.658**	.505**	.625**	1.000	.626**	.467**	.600**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.	.000	.002	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.5	Pearson Correlation	.474**	.319*	.418**	.626**	1.000	.535**	.430**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.002	.042	.007	.000	.	.000	.005	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.6	Pearson Correlation	.495**	.179	.370*	.467**	.535**	1.000	.591**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.001	.262	.017	.002	.000	.	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2.7	Pearson Correlation	.578**	.296	.568**	.600**	.430**	.591**	1.000	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.060	.000	.000	.005	.000	.	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
X2	Pearson Correlation	.812**	.650**	.799**	.848**	.733**	.682**	.757**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	41	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . 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	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1.000	.486**	.524**	.438**	.509**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.004	.001	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X3.2	Pearson Correlation	.486**	1.000	.592**	.438**	.509**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.004	.001	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X3.3	Pearson Correlation	.524**	.592**	1.000	.418**	.669**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.007	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X3.4	Pearson Correlation	.438**	.438**	.418**	1.000	.642**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.004	.004	.007	.	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X3.5	Pearson Correlation	.509**	.509**	.669**	.642**	1.000	.844**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000	.	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X3	Pearson Correlation	.755**	.774**	.828**	.729**	.844**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	41	41	41	41	41	41

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

## Correlations

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1	Pearson Correlation	1.000	.061	.235	.111	.164	.381*	.543**
	Sig. (2-tailed)	.	.703	.139	.488	.307	.014	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y2	Pearson Correlation	.061	1.000	.328*	.356*	.127	.047	.523**
	Sig. (2-tailed)	.703	.	.036	.022	.428	.773	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y3	Pearson Correlation	.235	.328*	1.000	.356*	.127	.123	.593**
	Sig. (2-tailed)	.139	.036	.	.022	.428	.444	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y4	Pearson Correlation	.111	.356*	.356*	1.000	.266	.159	.599**
	Sig. (2-tailed)	.488	.022	.022	.	.093	.320	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y5	Pearson Correlation	.164	.127	.127	.266	1.000	.530**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.307	.428	.428	.093	.	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y6	Pearson Correlation	.381*	.047	.123	.159	.530**	1.000	.656**
	Sig. (2-tailed)	.014	.773	.444	.320	.000	.	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
Y	Pearson Correlation	.543**	.523**	.593**	.599**	.651**	.656**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	41	41	41	41	41	41	41

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

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

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2	.	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	.892 <sup>a</sup>	.796	.779	.93

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

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	124.191	3	41.397	48.079	.000 <sup>a</sup>
	Residual	31.858	37	.861		
	Total	156.049	40			

- a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2  
b. Dependent Variable: Y

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.507	1.445		6.579	.000
	X1	.224	.081	.328	2.765	.009
	X2	.245	.085	.403	2.862	.007
	X3	.222	.098	.254	2.263	.030

- a. Dependent Variable: Y

## CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap : Erik Aristya A.  
Nama panggilan : Erik  
Tempat, Tanggal Lahir : Ponorogo, 08 April 1986  
No. HP : 085649 566 535  
Hobi : Travelling & Sport

## Riwayat Pendidikan :

1. SDN Bangunsari 3 Ponorogo : (1996 – 2001)
2. SMP Negeri 1 Ponorogo : (1991 – 2003)
3. SMA Negeri 1 Ponorogo : (2003 – 2005)
4. Universitas Brawijaya : S1, jurusan Administrasi  
Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, (2005 - sekarang)

Alamat Asal : Jl. Larasati 21, RT 02 RW 01, Surodikraman Kab.  
Ponorogo, Jawa Timur.

Alamat di Malang : Jl. Ursa Mayor, 17, Malang

Email : [itzme\\_eric@rocketmail.com](mailto:itzme_eric@rocketmail.com)



