

PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**(Studi pada Karyawan PT. Great Java Mountain Outlet Java Dancer Coffee
Roaster Malang)**

SKRIPSI

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menempuh
Ujian Skripsi Ilmu Administrasi Bisnis**

**Debora Loren Hasugian
1350302011110107**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

Lukas 16:10

Barangsiapa setia dalam perkara - perkara kecil ia setia juga dalam perkara - perkara besar. Dan barangsiapa tidak benar dalam perkara - perkara kecil, ia tidak benar juga dalam perkara besar

Amsal 15 :33

Takut akan Tuhan adalah didikan yang mendatangkan hikmat, dan kerendahan hati mendahului kehormatan

Yeremia 17:7

Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan, yang menaruh harapannya pada Tuhan

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
dengan Motivasi Kerja sebagai *Variabel Intervening* pada
PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster
Malang

Disusunoleh : Debora Loren Hasugian

NIM : 135030201111107

Fakultas : IlmuAdministrasi

Program Studi : IlmuAdministrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 06 September 2018

Komisi Pembimbing



Drs. Heru Susilo, MA

NIP. 19591210 198601 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 24 September 2018

Jam : 08.00

Skripsi atas nama : Debora Loren Hasugian

Judul : Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang

dan dinyatakan

LULUS

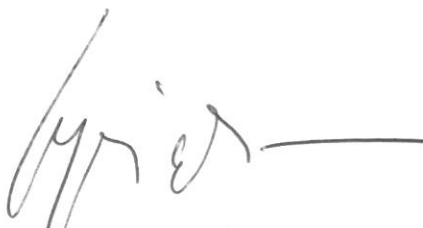
MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Drs. Heru Susilo M.A
NIP. 082228174094

Anggota,



Tri Wulida A, M.Si., MHRM., Ph.D
NIP. 197604041999032001

Anggota,



Edlyn Khurotul A, S.AB., M.AB., M.BA.
NIP. 20130487053120001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi 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 secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebut dalam sumber kutipan atau 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, 10 September 2018

Mahasiswa



Debora Loren Hasugian

NIM.135030201111107

RINGKASAN

Debora Loren Hasugian, **Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Great Java Mountai – Java Dancer Coffee Roaster Malang)**, Drs. Heru Susilo, MA.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan, (1) pengaruh signifikan penempatan kerja terhadap motivasi kerja (2) pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (3) pengaruh signifikan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dan (4) pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini menggunakan metode penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 40 orang karyawan PT. Great Java Mountai – Java Dancer Coffee Roaster Malang dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang dibantu dengan program komputer *SPSS for Windows ver 24*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menyebar kuisioner penelitian

Hasil analisis deskriptif dari variabel penempatan kerja menunjukkan rata-rata sebesar 3,975 yang berarti penempatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan sudah baik, rata-rata variabel motivasi kerja sebesar 4,006 yang berarti karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 3,957 yang berarti karyawan memiliki kinerja yang baik. Hasil berikutnya diketahui bahwa (1) Penempatan Kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,624. (2) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien beta sebesar 0,725. (3) hasil pengujian pengaruh Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) berpengaruh signifikan dengan koefisien beta sebesar 0,702. (4) Hasil koefisien pengaruh tidak langsung variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,452. Hasil yang diperoleh menghasilkan kesimpulan bahwa penempatan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,773 menunjukkan proporsi pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 77,3% sedangkan sisanya 22,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

SUMMARY

Debora Loren Hasugian, **The effect of Placement Work toward on Performance Employee with Motivation as Intervening Variable (Study on employees of PT. Great Java mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang)**, Drs. Heru Susilo, M.A

This study aims to know and to explain (1) The significant impact placement work on the performance employees, (2) the significant impact placement work on the motivation, (3) the significant impact motivation on the performance employees, (4) the significant impact placement work on the performance employees with the motivation as intervening variable.

This research using explanatory research with quantitative approach. The sample were 40 people of an employees PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang with path analysis by a computer program spss for windows.

The results of descriptive analysis of placement work variable show an average of 3,975 which mean that employees has a good placement work, the average of motivation variable is 4,006 which mean that employees have a high motivation, and the average of employees performance variable is 3,975 which mean that the employees has a good performance. The next result of this research is known that (1) placement work variable have significant effect to motivation variable with beta path coefficient (β) equal to 0,624, (2) motivation variable have significant effect to performance employees variable with beta path coefficient (β) equal to 0,725, (3) placement work variable have significant effect to performance employees variable with beta path coefficient (β) equal to 0,702 (4) placement work variable have significant effect indirect to performance employees variable with motivation as intervening variable with beta path coefficient (β) equal to 0,624. The results obtained lead to the conclusion that the good placement work will increase the performance employee. The value of determination coefficient (R^2) is 0,773 which show the proportion of placement work toward performance with motivation as intervening variable is 77,3% while the remaining 22,7% in influenced by other factor not discussed in the study.

Keywords: placement work, motivation, performance employee

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan hikmat dan kasih karunia serta campur tanganNya kepada penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang).

Penulisan laporan skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan laporan ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang membantu baik secara moril, materil, masukan, diskusi, dan saran dalam rangka menyelesaikan skripsi ini. Menyadari hal itu penulis mengucapkan terima kasih dan memberikan penghargaan sebesar besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Suproyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Al Bapak Dr. Drs. Mochammad Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos., Msi., Ph.D selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Dministrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

4. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., Msi., Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
5. Bapak Drs. Heru Susilo, MA selaku dosen pembimbing skripsi yang telah berkenan memberikan waktu, petunjuk, arahan, dan kemudahan berkomunikasi hingga terselesainya skripsi ini.
6. Bapak / Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi atas ilmu pengetahuan yang diberikan selama masa perkuliahan, serta seluruh staff dan karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
7. Ibu Risa Eka Febiyoka selaku HRD PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Java Dancer Coffee Roaster Malang.
8. Seluruh karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam melakukan penelitian.
9. Kedua orangtua tercinta Papa Jeremia Hasugian dan Mama Roslina Hutaaruk yang menjadi motivasi utama saya menyelesaikan tugas akhir ini, selalu bijak memberikan semangat dan doa yang tulus.
10. Tulangku yang terhormat Mr. Morris Hutaaruk, paman yang seperti sahabat saya selalu ada bagaimanapun kondisi saya, dan banyak memberikan support kepada saya.
11. Priska Nova Hasugian kakak tersayang yang selalu memberikan dukungan dan motivasi, yang paling tidak sabar menghadiri dan menyaksikan wisuda

saya. Serta adik-adik saya Ruth, Elsa, dan Johnathan yang akan menjadi tanggungjawab saya kelak.

12. Kepada Heri Hector Setiawan yang selalu memberikan semangat, (marah-marah kalau saya hanya nonton tv) merelakan waktu, tenaga, uang untuk memotivasi saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

13. Kepada teman-teman seperjuangan saya, Ines Destin, Wahyulia, Erika Nindya, Funghiya Sari, Ika, Dwi Ayuningrum, (yang sudah lulus lebih dulu) Dora, Nabilah, Dwi Satya yang selalu membuat skripsi ini menjadi lebih indah.

Demikian laporan skripsi ini penulis buat, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan kesempurnaan laporan skripsi. Semoga laporan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Malang, 05 September 2018

Debora Loren Hasugian

DAFTAR ISI

Halaman

BAB I	PENDAHULUAN	1
	A. Latar Belakang Masalah	1
	B. Rumusan Masalah	6
	C. Tujuan Penelitian	7
	D. Kontribusi Penelitian	7
	E. Sistematika Penulisan	8
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	9
	A. Tinjauan Empiris	9
	B. Tinjauan Teoritis	15
	1. Penempatan	15
	a. Pengertian Penempatan	15
	b. Bentuk atau Jenis Penempatan	17
	c. Metode Penempatan	18
	d. Kriteria yang harus dipenuhi dalam Penempatan	20
	e. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam Penempatan	22
	2. Motivasi	23
	a. Pengertian Motivasi	23
	b. Tujuan Pemberian Motivasi Kinerja	25
	c. Jenis-jenis Motivasi	26
	d. Teori Motivasi	27
	e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	29
	3. Kinerja	34
	a. Pengertian Kinerja	34
	b. Pengukuran Kinerja	35
	c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	37
	C. Hubungan antar Variabel	39
	1. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja.....	39
	2. Pengaruh penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	40
	3. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan	41
	D. Model Konsep dan Hipotesis	44
	1. Model Konsep	44
	2. Hipotesis	44
BAB III	METODE PENELITIAN	47
	A. Jenis Penelitian	47
	B. Lokasi Penelitian	48
	C. Konsep dan Variabel, Definisi Operasional dan Pengukuran	48
	1. Konsep dan Variabel	48
	2. Definisi Operasional	49
	3. Skala Pengukuran	56
	D. Populasi dan Sampel	57
	1. Populasi	58
	2. Sampel	58

E. Teknik Pengumpulan Data	59
1. Sumber Data	59
2. Metode Pengumpulan Data	60
3. Instrumen Penelitian	60
F. Uji Validitas, Reabilitas	61
1. Uji Validitas	61
2. Uji Reliabilitas	62
3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	63
G. Teknik Analisis Data	64
1. Analisis Deskriptif	65
2. Analisis Jalur (Path Analysis).....	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
A. Gambaran Umum Perusahaan	67
1. Sejarah Perusahaan Java Dancer Coffee Roaster Malang	67
2. Lokasi Perusahaan	68
3. Visi dan Misi Perusahaan	68
4. Tujuan Perusahaan	69
5. Struktur Organisasi Perusahaan	70
6. Job Description Java Dancer Coffee Roaster Malang	71
B. Gambaran Umum Responden	75
1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Usia dan Masa Kerja	76
2. Gambaran Responden Berdasarkan Kelompok Jabatan dan Tingkat Pendidikan	77
C. Analisis Data.....	79
1. Hasil Analisis Data Deskriptif	79
a. Distribusi Frekuensi Variabel Penempatan Kerja	80
b. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	84
c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	89
2. Hasil Analisis Jalur	92
a. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja ...	92
b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan....	93
c. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	94
d. Pengaruh tidak langsung Penempatan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja	94
D. Ketetapan Model.....	96
E. Uji Hipotesis	97
F. Pembahasan	98
1. Gambaran Penempatan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	98
2. Pembahasan hasil analisis jalur (<i>path analysis</i>)	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	104
A. Kesimpulan	104
B. Saran	106

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 3.1 Variabel, Indikator, dan Item	54
Tabel 3.2 Alternatif jawaban dan Tingkat Skor	57
Tabel 3.3 Populasi karyawan Java Dance Cofffe Roaster Malang	Error! Bookmark not defined. 58
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas	63
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas	64
Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden berddasarkna Usia	76
Tabel 4.2 Data jenis Kelamin Responden berdasarkan Masa Kerja	76
Tabel 4.3 Data Responden Kelompok Jabatan berdasarkan Tingkat Pendidikan	78
Tabel 4.6 Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jabatan	80
Tabel 4.7 Jawaban Responden Variabel Penempatan Kerja	80
Tabel 4.8 Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja	84
Tabel 4.9 Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	89
Tabel 4.10 Hasil Uji Jalur Penempatan Kerja terhadap Motivasi Keja.....	92
Tabel 4.11 Hasil Uji Jalur Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	93
Tabel 4.12 Hasil Uji Jalur Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	94
Tabel 4.13 Hasil Uji Jalur tidak langsung Penempatan Kerja terhadap kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja	94

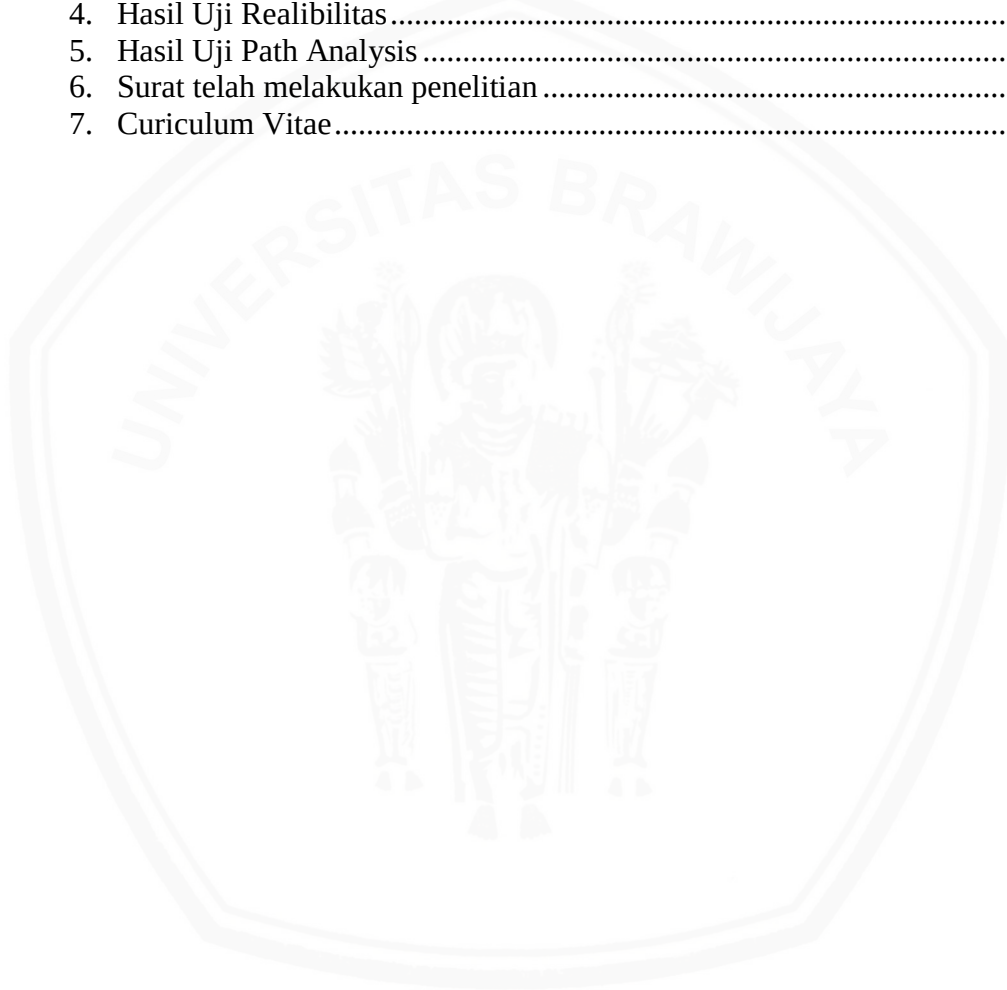
DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi	70
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

No. Judul	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	107
2. Tabulasi Jawaban Responden	112
3. Hasil Uji Validitas.....	115
4. Hasil Uji Realibilitas.....	118
5. Hasil Uji Path Analysis	120
6. Surat telah melakukan penelitian	123
7. Curriculum Vitae.....	124



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang mempunyai peran penting dalam suatu perusahaan. Setiap perusahaan diharuskan untuk mengelola sumber daya manusia yang ada dengan sebaik mungkin, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman dari luar dengan memanfaatkan segala potensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Mengingat begitu pentingnya peran sumber daya manusia dalam kesuksesan suatu perusahaan, maka banyak perusahaan menyadari bahwa potensi dari sumber daya manusia dalam perusahaan dapat memberikan keunggulan bersaing, hal ini didukung oleh pendapat Hariandja (2002:2): “Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain selain modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Pengelolaan sumber daya manusia didalam banyak perusahaan menjadi suatu bidang manajemen khusus yang sering disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Handoko (2010:04), “Manajemen

sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, penempatan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tujuan dari kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dalam meningkatkan dukungan sumber daya manusia dan efektivitas organisasi dapat dicapai sebaik mungkin.

Ada beberapa macam aktivitas dari manajemen sumber daya manusia dan salah satunya terdapat proses penempatan. Penempatan merupakan kegiatan untuk memutuskan dan menempatkan orang-orang yang berkompeten dan telah lulus dalam proses seleksi sesuai dengan bidangnya masing-masing. Menurut pendapat Tohardi (2002:220) “penempatan adalah menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan”, sedangkan menurut Hariandja (2002:156), “penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas dan jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan baru merupakan hal yang sulit dilakukan karena harus dilakukan dengan penyesuaian dengan suatu kondisi lingkungan yang baru.

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan atau suatu lembaga, karena penempatan yang tepat

dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan atau lembaga dalam mencapai tujuan yang di harapkan. Siagian (2009: 23) menjelaskan bahwa, “tingkat efektifitas dan efisien organisasi dalam mewujudkan tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankannya. Penempatan yang dilakukan harus sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan baru, karena menempatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang tepat akan membuat karyawan termotivasi dan membuat kinerjanya dalam bekerja akan meningkat”. Motivasi kerja menurut Siagian (2009: 40) juga bisa dipengaruhi oleh penempatan karyawan itu sendiri, karena penempatan yang tepat bagi seorang karyawan bisa menjadi salah satu faktor timbulnya motivasi dalam mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu berdasarkan penjelasan tersebut penulis berpendapat bahwa masalah mengenai motivasi kerja ada hubungannya dengan penempatan pegawai, bila penempatan tidak sesuai dengan kompetensi pegawai tersebut maka motivasinya pun akan menurun.

Salah satu bentuk yang paling efisien untuk menunjang kinerja karyawan adalah melalui motivasi yang diberikan oleh para pimpinan perusahaan. Motivasi kerja tidak hanya didapatkan dari atasan namun juga dari diri sendiri yang merasa nyaman dalam bekerja. Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam Mangkuprawira (2003:159) “mereka perlu disiapkan

sejak awal agar nantinya mampu melakukan tugas yang dibebankan perusahaan kepada mereka dengan baik”. Maksudnya adalah dengan proses penempatan yang tepat maka karyawan dapat bekerja maksimal sesuai dengan tuntutan perusahaan. Pemberian motivasi yang baik akan memberikan semangat bagi karyawan yang kemudian akan meningkatkan kinerja masing-masing karyawan. Dapat disebutkan bahwa motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Hasibuan (2005:216) mengemukakan bahwa “motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah bekerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan”. Motivasi merupakan salah satu faktor bagi karyawan untuk bekerja maksimal dalam mencapai sasaran yang ditetapkan perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Gomes (2003:177), “*Performance* seseorang (P) merupakan fungsi dari interaksi perkalian antara *Motivation* (M) dan *Ability* (A) atau rumusnya $P = f(M \times A)$ ”. Berdasarkan fungsi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang merupakan hasil dari motivasi dan kemampuan karyawan, jadi semakin tinggi motivasi dari seorang karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerjanya.

Menurut pendapat Mangkunegara (2002:67) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja yang baik dari setiap karyawan akan membuat prestasinya dalam perusahaan meningkat. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan seseorang yang didasarkan dari tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Adanya kinerja yang baik dan prestasi yang meningkat maka proses penempatan yang sudah dilakukan dapat dikatakan telah tepat sasaran, sehingga hal ini akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten diperusahaan.

PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffe Roaster merupakan perusahaan yang berbentuk Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) yang bergerak dibidang pelayanan dan penjualan produk. PT. Great Java Mountain - Java Dancer Coffe Roaster didirikan pada bulan Desember tahun 2008. PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster senantiasa berbenah dalam melakukan berbagai kebijakan serta inovasi dalam mendukung kinerja SDM agar lebih baik lagi dan dapat mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi misi perusahaan. Salah satu program terkait dalam mendukung tujuan tersebut adalah kegiatan penempatan. Hal ini dilakukan karena adanya perluasan kegiatan perusahaan, adanya promosi, alih tugas, demosi dan sebagainya pada karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffe Roaster mengakibatkan perlu dilakukan penempatan pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilannya. Proses penempatan terhadap karyawan yang dilaksanakan suatu organisasi sangat penting, karena jika sesuai dengan kriteria, prosedur, dan faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam

penempatan maka akan menghasilkan sumber daya yang berkualitas sehingga nantinya akan memudahkan perusahaan mencapai tujuannya. Berdasarkan uraian latar belakang dibuat penelitian berjudul “**Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh signifikan Penempatan Karyawan terhadap Motivasi Kerja karyawan pada PT. Great Java Mountain?
2. Adakah pengaruh signifikan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Great Java Mountain?
3. Adakah pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Great Java Mountain
4. Adakah pengaruh signifikan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan ini adalah:

1. Mengetahui dan menjelaskan adakah pengaruh signifikan variabel Penempatan Karyawan terhadap variabel Motivasi Kerja karyawan pada PT. Great Java Mountain.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel Penempatan Karyawan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Great Java Mountain.
3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Great Java Mountain.
4. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel Penempatan Karyawan terhadap variabel Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

D. Kontribusi Penelitian

Manfaat penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan disiplin ilmu administrasi bisnis, khususnya bagi konsentrasi manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah pengaruh Penempatan Karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja.
2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membarikan wawasan dan masukan yang bermanfaat bagi sumber daya manusia tentang

pemaparan analisa pengaruh Penempatan Karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sehingga dapat menjadi referensi kedepannya.

E. Sistematika Pembahasan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini membahas latar belakang peneliti mengambil topik pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, perumusan masalah, tujuan peneliti, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini terdiri atas tinjauan empiris, penelitian terdahulu, hubungan antara variabel refensi yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian, tinjauan teoritis berupa teori yang dikemukakan oleh para ahli dibidang Penempatan Karyawan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, kerangka konseptual dan hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

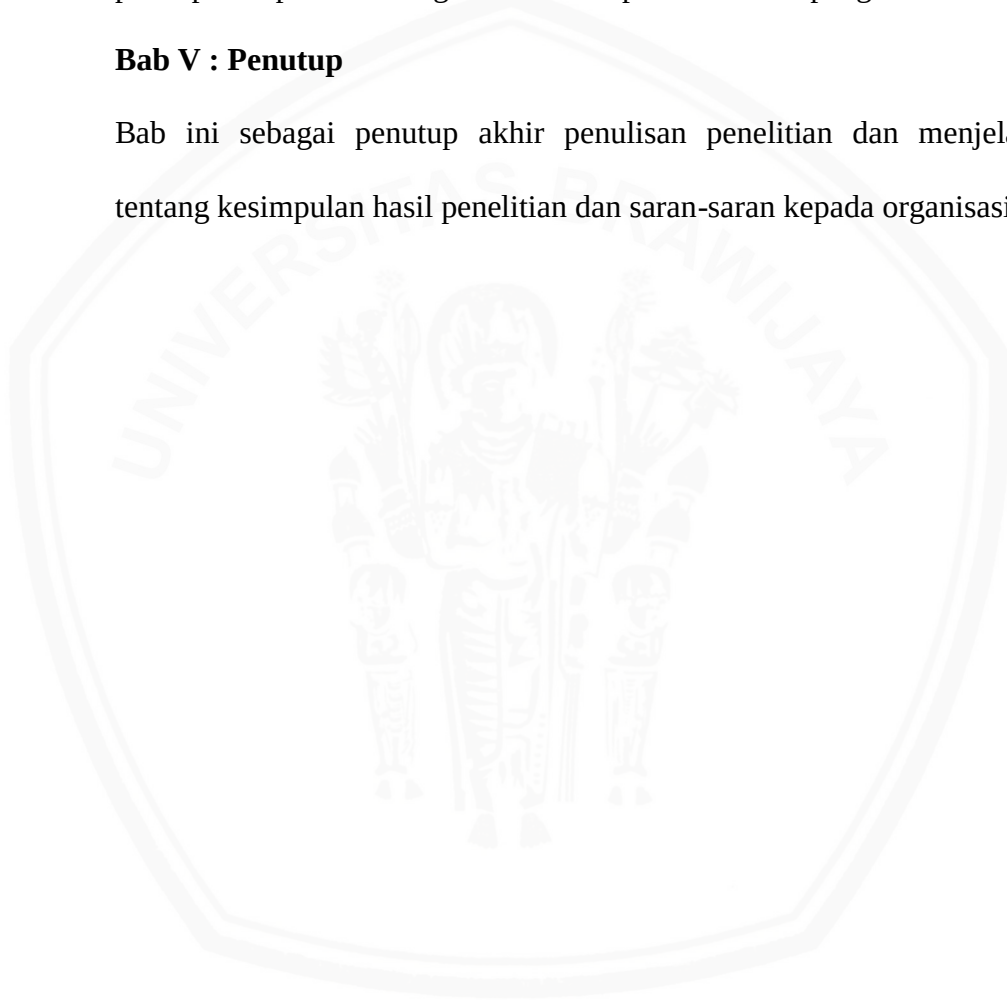
Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan, memuat mengenai jenis penelitian, konsep, variabel, definisi operasional dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, pengumpulan data, pengujian instrumen, uji validitas dan realibilitas, serta analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan gambaran organisasi yang meliputi sejarah organisasi, visi misi organisasi, dan struktur organisasi. Selanjutnya adalah pembahasan yang meliputi pengaruh Penempatan Karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, pendapat responden mengenai variabel penelitian dan pengolahan data

Bab V : Penutup

Bab ini sebagai penutup akhir penulisan penelitian dan menjelaskan tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran kepada organisasi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TINJAUAN EMPIRIS

1. Yovita Aldilaningsari (2014)

Berdasarkan penelitian yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja” (Studi pada PT Bank Jatim Cabang Malang). Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X1) dan penempatan Kerja (X2) sebagai Variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Uji hipotesis simultan variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis linier berganda diperoleh nilai Fhitung sebesar 32,205 sedangkan Ftabel menunjukkan nilai sebesar 2,772 dan nilai sig F 0,000 < alpha 0,05. Hal tersebut berarti Fhitung lebih besar dari Ftabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian secara simultan variabel bebas terhadap variabel kinerja karyawan dapat diterima.

2. Christina Wynda Deswarati (2013)

Berdasarkan peneliitian yang berjudul Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Astra International, Tbk- Daihatsu Malang). Penelitian yang dilakukan menggunakan explanatory research dengan tujuan mengetahui dan menjelaskan penempatan yang berpengaruh pada motivasi kerja dan selanjutnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Penempatan yang dimaksud di sini adalah penempatan yang berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan yang ada pada PT. Astra International, Tbk- Daihatsu Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang yang berjumlah 84 orang. Dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel, sehingga menggunakan sampel jenuh. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti menggunakan analisis data dengan pendekatan deskriptif dan analisis inferensial melalui analisis jalur dan uji hipotesis (uji t). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan rumusan masalah diketahui variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan hasil sebesar 0,279 untuk kesesuaian pengetahuan, 0,393 untuk kesesuaian

keterampilan, dan 0,210 untuk kesesuaian kemampuan. Variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil sebesar 0,213 untuk kesesuaian pengetahuan, 0,258 untuk kesesuaian keterampilan, dan 0,234 untuk kesesuaian kemampuan. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,217. Berdasarkan perhitungan dalam mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung, diketahui bahwa pengaruh secara langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

3. Mansur (2017)

Berdasarkan penelitian yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) menganalisis pengaruh faktor penempatan kerja, dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng; dan 2) menganalisis variabel yang berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan, Catatan Sipil, Tenaga Kerja dan Transmigrasi

Kabupaten Soppeng. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sebanyak 38 orang dengan menggunakan sampling jenuh (Sensus). Sampling jenuh adalah tehnik pengambilan sampel bila semua anggota populasi di jadikan sampel karena jumlah populasi kecil. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, dan regresi linear berganda dengan menggunakan Program SPSS Versi 16,0. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial variabel penempatan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan, Catatan Sipil, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng.

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun, judul	Variabel	Analisis data	Hasil Penelitian
1	Yovita Aldilaningsari (2014) Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja	Bebas (X) - Penempatan Kerja (X1) Terikat (Y) - Kinerja Karyawan	Jenis penelitian yang digunakan adalah <i>explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif analisis data yang digunakan adalah Analisis	nilai Fhitung sebesar 32,205 sedangkan Ftabel menunjukkan nilai sebesar 2,772 dan nilai sig F 0,000 < alpha 0,05. Hal tersebut berarti Fhitung lebih besar dari Ftabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang

				signifikan secara
--	--	--	--	-------------------

Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun, judul	Variabel	Analisis data	Hasil Penelitian
			regresi linear berganda	simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian secara simultan variabel bebas terhadap variabel kinerja karyawan dapat diterima.
2	Christina Wynda Deswarati (2013) Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan	Bebas (X) - kesesuaian pengetahuan (X_1) - kesesuaian keterampilan (X_2) - kesesuaian kemampuan (X_3) Terikat (Y) - motivasi kerja karyawan (Y_1) - kinerja karyawan (Y_2)	peneliti menggunakan analisis data dengan pendekatan deskriptif dan analisis inferensial melalui analisis jalur dan uji hipotesis (uji t). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert.	Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan rumusan masalah diketahui variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan hasil sebesar 0,279 untuk kesesuaian pengetahuan, 0,393 untuk kesesuaian keterampilan, dan 0,210 untuk kesesuaian kemampuan. Variabel

Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun, judul	Variabel	Analisis data	Hasil Penelitian
				kesesuaian pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil sebesar 0,213 untuk kesesuaian pengetahuan, 0,258 untuk kesesuaian keterampilan, dan 0,234 untuk kesesuaian kemampuan. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,217.
3	Mansur (2017) Pengaruh Penempatan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Bebas (X) - Penempatan Kerja (X1) - Stres Kerja (X2) Terikat (Y) - Kinerja	Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, dan regresi linear berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial variabel penempatan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan, Catatan Sipil, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng.

Sumber: Data diolah 2018

B. Tinjauan Teoritis

1. Penempatan

a. Pengertian Penempatan

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan, penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Hasibuan (2005:64) menjelaskan bahwa penempatan pegawai harus dilakukan pada *job description* dan *job spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan

yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”. Prinsip penempatan pegawai yang tepat harus dilaksanakan secara tepat, agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasi dan keahliannya.

Menurut pendapat Tohardi (2002:220) “penempatan kerja adalah menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan”, sedangkan menurut Schuler dan Jackson (1997:267), “penempatan (Job Placement) berkaitan dengan pencocokan seorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan dan kepribadian karyawan tersebut”. Kumar dan Sharma (2001:73) “mendefinisikan penempatan sebagai penentuan pekerjaan dari kandidat pelamar yang diterima untuk ditugaskan. Penempatan karyawan adalah penting dalam sebuah organisasi karena mempengaruhi kinerja karyawan”. Menurut pendapat dari beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan posisi dan tugas yang akan diterimanya karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang sesuai, akan memudahkan karyawan meningkatkan potensi terbaiknya dalam mengerjakan tugasnya.

b. Bentuk atau Jenis Penempatan

Penempatan atau penugasan dapat berupa memberikan penempatan bagi karyawan baru di perusahaan maupun memberikan penugasan kembali bagi karyawan yang telah ada kepada tanggung jawab yang lebih tinggi ataupun rendah.

Menurut pendapat Harindja (2002:157): penempatan kembali pegawai dapat dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi, supply dan ketersediaan pegawai secara internal dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Dalam penempatan terdapat tiga bentuk atau jenis penting yaitu promosi, alih tugas dan demosi. Siagian (2010:169) membagi penempatan menjadi tiga jenis yaitu:

1) Promosi

Telah umum diketahui bahwa yang dimaksud dengan promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi

2) Alih Tugas

Dalam rangka penempatan, alih tugas dapat mengambil salah satu dari dua bentuk. Bentuk pertama adalah penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. Dalam hal demikian seorang pegawai ditempatkan pada satuan kerja baru yang lain dari satuan kerja dimana seseorang selama ini berkarya. Bentuk lain adalah alih tempat. Jika cara ini yang ditempuh, berarti seorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis, penghasilan tidak berubah dan tanggungjawabnya relatif sama.

3) Demosi

Demosi berarti bahwa seseorang, karena berbagai pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Dapat

dipastikan bahwa tidak ada seorang pegawai pun yang senang mengalami ini. Pada umumnya demosi dikaitkan dengan pengenaan suatu sanksi diiplin karena berbagai alasan, seperti:

- a) Penilaian negatif oleh alasan karena prestasi kerja yang tidak atau kurang memuaskan.
- b) Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran tyang tinggi.

c. Metode Penempatan

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap dan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal. Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Gomes (2003:112) adalah:

- 1) Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia.
- 2) Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- 3) Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
- 4) Pengadaan (recruitment).
- 5) Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas.
- 6) Mengadakan seleksi pegawai.

Langkah berikutnya dalam proses seleksi adalah menetapkan standar kualitas minimal bagi suatu jabatan melalui analisis jabatan. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui dengan jelas asal-usul dan kemampuan dari karyawan baru yang akan bekerja dan agar proses penempatan selanjutnya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Menurut Gomes (2003:123) ada beberapa metode yang sering digunakan untuk mengukur kualifikasi dari calon karyawan yakni:

- 1) Tinjauan Data Biografis
Pendidikan dan pengalaman merupakan catatan mengenai kualifikasi dari para calon karyawan untuk tujuan-tujuan penelitian dan pemeliharaan catatan. Pendidikan dan pengalaman dijadikan sebagai suatu unsur dari catatan perorangan dari para calon karyawan yang terpilih. Data ini lebih dapat dipercaya dibandingkan dengan data yang diperoleh dari wawancara
- 2) Test-test bakat atau ketangkasan
Jenis test ini hanya dipakai sebagai pengukur ciri-ciri kepribadian atau karakteristik calon karyawan yang selanjutnya dibandingkan dengan profil dari calon karyawan yang bersangkutan terhadap ciri-ciri yang diduga keras bersangkutan dengan semangat kerja
- 3) Test-test Kemampuan
Test ini untuk mengukur luasnya kemampuan umum yang bersangkutan dengan kinerja pekerjaan
- 4) Test performensi
Test ini untuk mengetahui seberapa jauh dan merangsang calon karyawan akan tugas-tugas pekerjaan yang berhibungan dengan tugas-tugas pekerjaan berikutnya.
- 5) Referensi
Referensi merupakan metode yang paling penting karena untuk mengetahui latar belakang pendidikan dan memperoleh keterangan tentang kepribadian calon karyawan
- 6) Evaluasi karyawan
Evaluasi ini sering dilakukan untuk menilai potensi bagi penugasan kembali atau promosi, bahkan merupakan persyaratan bagi lowongan promosi tertentu

7) Wawancara

Wawancara akan memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk mengamati kinerja atau kecakapan seorang calon karyawan dan menanyakan hal-hal yang tidak termuat dalam bentuk-bentuk surat lamaran

8) Pusat-pusat Penilaian

Memperkenalkan calon karyawan dengan keadaan-keadaan kerja yang nantinya diharapkan dapat dapat merangsang kinerjanya pada tugas yang berkaitan dengan pekerjaan

9) Masa percobaan

Masa percobaan dimaksudkan agar calon karyawan dapat merasakan bagaimana melaksanakan tanggung jawabnya pada tugas-tugas yang diembannya, dan untuk mengetahui sejauh mana kecakapannya pada jenis jabatan tertentu

d. Kriteria yang harus dipenuhi dalam Penempatan

Kriteria merupakan ukuran yang menjadi dasar penilaian atau penetapan suatu hal. dalam penempatan karyawan juga ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi oleh calon karyawan yang akan ditempatkan. Perusahaan harus menyesuaikan kriteria tersebut dengan kebutuhan perusahaan agar memperoleh karyawan yang berkualitas dan berpotensi. Menurut Russel (1993:111) dalam Bernadin, kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain:

1) Pengetahuan (Knowledge)

Menurut Kamus Oxford, Pengetahuan adalah pengertian (*understanding*) seseorang atau pemahaman seseorang tentang sesuatu didalam pikiran. Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan pengetahuan sebagai : Pengetahuan berarti segala sesuatu yg diketahui; kepandaian: atau segala sesuatu yg diketahui berkenaan dengan hal (mata pelajaran). Pengetahuan merupakan satu kesatuan yang teroganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara lngsung 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 dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Pengetahuan seorang karyawan dapat dilihat dalam tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

2) Keterampilan (Skill)

Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan keahlian yang didapat dari *trained* atau *learned*. Keterampilan merupakan suatu tindakan yang dapat dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisa, atau mental daripada data, orang, atau benda-benda. Keterampilan berasal dari kata trampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Dengan meningkatnya keterampilan karyawan maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya, sebab karyawan yang menguasai keterampilan tertentu dalam bekerja diharapkan tidak perlu pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi. Keterampilan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seorang karyawan banyak melakukan praktek maka semakin baiklah keterampilan yang dimilikinya. Menurut Robbins (2006:535), keterampilan dibagi menjadi 3, yaitu:

a) Keterampilan teknis

Merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesial

b) Keterampilan Berhubungan

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

c) Keterampilan Konseptual

Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis situasi yang rumit.

3) Kemampuan (Ability)

Menurut kamus oxford, *ability is special natural power to do something well*. Kemampuan adalah suatu kapasitas atau bakat yang diperoleh secara sengaja atau secara natural yang memungkinkan seorang individu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas tertentu dengan sukses. Kemampuan sangat penting dan bertujuan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, maksudnya dapat mengukur sejauhmana karyawan bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Kemampuan juga dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan pada promosi bagi karyawan yang bersangkutan. Dapat ditambahkan bahwa kemampuan menurut Robbins (2006:86)

merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

e. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam Penempatan

Dalam rangka menempatkan kerja yang telah diangkat dan lulus dari seleksi maka memungkinkan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Dalam melakukan penempatan, perusahaan ingin agar dapat melakukan efisiensi efektifitas dan produktifitas yang tinggi bagi perusahaan dan bagi karyawan yang bersangkutan. Efisiensi dalam arti agar perusahaan sudah banyak mengeluarkan biaya seleksi tidak terlalu banyak mengalami kerugian. Efektif maksudnya agar sumber daya manusia dapat bermanfaat dan mempunyai nilai tambah bagi perusahaan. Produktif maksudnya agar sumber daya manusia dapat segera memberikan kontribusinya bagi kepentingan perusahaan. Menurut Ardana (2012:83) sebelum menempatkan ditempat mereka bekerja terlebih dahulu mempertimbangkan beberapa faktor sebagai berikut:

- 1) Latar Belakang Pendidikan
Latar belakang pendidikan mempunyai kaitan erat dengan hasil seleksi yang telah dilaksanakan oleh manajer sumber daya manusia, karyawan yang memiliki latar pendidikan tertentu biasanya akan terlihat prestasinya pada bidang yang dikuasainya.
- 2) Pengalaman Kerja
Pengalaman kerja pada pekerjaan yang sama telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan perhatian dan pertimbangan dalam penempatan kerja. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seseorang kadang lebih dikagumi daripada tingkat pendidikan yang tinggi.
- 3) Kesehatan fisik dan mental

Tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran pekerjaan dan tes kesehatan khusus yang diselenggarakan dalam seleksi tenaga kerja tidak menjamin yang bersangkutan benar-benar sehat jasmani dan rohani. Oleh karena itu faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang mempunyai fisik yang kuat dan sehat.

4) Faktor umur

Yang memerlukan pekerjaan bukan saja tenaga kerja muda yang baru lulus sekolah, tetapi juga tenaga kerja yang sudah umur tua bahkan pensiunan melamar pekerjaan baru, dalam rangka penempatan kerja, faktor usia kerja yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini menghindari rendahnya produktifitas karyawan yang bersangkutan.

5) Faktor jenis kelamin

Jenis kelamin perlu menjadi bahan pertimbangan dalam kesempatannya. Untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tertentu yang lebih cocok adalah tenaga kerja pria.

6) Minat dan hobi

Dalam menempatkan kerja perlu mempertimbangkan minat dan hobi yang bersangkutan. Seseorang akan rajin, tekun, disiplin dan produktif apabila yang dikerjakan ditekuni dengan baik sesuai dengan minat dan hobinya.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian motivasi kerja

Motivasi merupakan salah satu penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang tepat sangat diperlukan agar karyawan terdorong untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Manullang (2004:194) “motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan”. Hasibuan (2005:216) mengemukakan bahwa “motivasi mempersoalkan bagaimana cara

mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan”. Sedangkan menurut Rivai (2004:455) “motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan”.

Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan, motivasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendorong seorang karyawan agar lebih semangat untuk mengeluarkan segala pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan perusahaan. Motivasi kerja dapat berguna bagi karyawan ketika seorang karyawan sedang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Motivasi kerja diberikan oleh manajer atau pimpinan perusahaan untuk membuat karyawan sadar diri akan tanggung jawabnya dan meningkatkan semangat kerjanya. Memahami proses dalam pembentukan motivasi berperan penting untuk dapat membentuk karyawan yang mahir dalam pekerjaannya untuk mencapai sasaran dalam organisasi. Motivasi akan terjadi jika karyawan mendapat dukungan penuh dari pimpinan untuk menyelesaikan tugasnya, dengan hal itu karyawan akan berusaha menyesuaikan diri dengan apa yang diinginkan pimpinan untuk tetap

mempertahankan keunggulan perusahaan. Motif sendiri digunakan sebagai dorongan untuk mencapai kebutuhan dalam diri karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Motif tersebut dapat meningkatkan motivasi sebagai penggerak karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan.

b. Tujuan Pemberian Motivasi

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

- 1) Meningkatkan Moral dan Kepuasan Kerja Karyawan
- 2) Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan
- 3) Mempertahankan Kestabilan Kerja karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Motivasi dari banyak pihak, khususnya atasan sangat diperlukan agar karyawan dapat bekerja maksimal sehingga dapat menghasilkan

produktivitas yang tinggi. Motivasi sangat berpengaruh terhadap perilaku sehari-hari dari karyawan dan hasil kerja dari karyawan. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan merasa nyaman dalam bekerja dan mampu bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan.

c. Jenis-jenis Motivasi

Terdapat berbagai jenis motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Hasibuan (2005:99) mengungkapkan pendapatnya mengenai pembagian jenis motivasi, yaitu membagi motivasi menjadi 2 bagian yaitu motivasi positif dan motivasi negatif:

- 1) Motivasi positif adalah proses yang dilakukan manajer untuk memotivasi atau mempengaruhi bawahannya yang berprestasi baik dengan cara memberikan hadiah; bisa berupa penghargaan, tambahan uang, dan lain sebagainya
- 2) Motivasi negatif adalah proses yang dilakukan manajer untuk memotivasi atau mempengaruhi bawahannya agar mau melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya. Teknik yang dilakukan adalah dengan melakukan kekuatan ketakutan atau memberikan hukuman bagi karyawan yang hasil pekerjaannya kurang baik.

d. Teori motivasi

Dalam Mangkunegara (2013:94) mengungkapkan beberapa teori dalam motivasi, salah satunya yaitu sebagai berikut:

- 1) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Menurut Alderfer dalam Mangkunegara (2013:98), teori ini merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

a) *Existence Needs*

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe-benefits.

b) *Relatedness Needs*

Kebutuhan interpersonal yaitu kepuasan berinteraksi dalam lingkungan kerja

c) *Growth Needs*

Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi dan yang berhubungan dengan kemampuan kecakapan pegawai.

2) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Herzberg dalam Hasibuan (2004: 228-229) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor sehingga teori yang dikembangkannya dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor

hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Termasuk dalam faktor motivasional adalah:

- a) Prestasi (*Achievement*)
- b) Pengakuan (*Recognition*)
- c) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)
- d) Tanggung jawab (*Responsibility*)
- e) Pengembangan potensial individu (*Advancement*)

Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job-content*) yakni kandungan kerja pada tugasnya. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* atau pemeliharaan mencakup adalah :

- a) Gaji atau upah (*Wages or salaries*)
- b) Kondisi kerja (*Working Condition*)
- c) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
- d) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
- e) Kualitas supervisi (*Quality supervisor*)

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat instrinsik ataukah yang bersifat

ekstrinsik. Teori ini memandang, bahwa pegawai mau bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan biologisnya, untuk mempertahankan hidup saja. Kebutuhan ini dapat dicukupi melalui upah, gaji berupa uang atau barang sebagai imbalan kerjanya.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh proses penempatan yang tepat, karena dengan penempatan yang tepat karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai (2004:456): Mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut maka akan lebih mudah mendapatkan karyawan pada posisi yang paling tepat sehingga ia akan semakin termotivasi.

Selain itu banyak faktor yang dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja, hal tersebut tidak hanya berasal dari diri sendiri namun juga berasal dari luar atau faktor eksternal. Faktor-faktor motivasi tersebut harus diperhatikan secara baik oleh setiap pimpinan agar setiap karyawan semakin termotivasi untuk bekerja sehingga kinerjanya dapat meningkat. Menurut Siagian (2004:294)

“faktor motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor antara lain:

1) Faktor Internal

- a) persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- b) harga diri
- c) harapan pribadi
- d) kebutuhan
- e) keinginan
- f) kepuasan kerja
- g) prestasi yang dihasilkan

2) Faktor Eksternal

- a) jenis dan sifat pekerjaan seseorang
- b) kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- c) organisasi tempat orang bekerja
- d) situasi lingkungan kerja pada umumnya
- e) sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya

Menurut Siswanto (2005:245), faktor-faktor motivasi adalah:

1) Prestasi atau *Achievement*

Seseorang yang memiliki keinginan untuk berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorong tercapainya sasaran.

2) Penghargaan atau *Recognition*

Penghargaan atau pengakuan atas suatu prestasi dalam bentuk piagam penghargaan atau medali akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi

- 3) Tantangan atau *Challenge*
Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi motivator, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin
- 4) Tanggung jawab atau *Responsibility*
Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut serta merasa bertanggung jawab
- 5) Pengembangan atau *Development*
Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi motivator kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bersemangat
- 6) Keterlibatan atau *Involvement*
Rasa ikut terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan merupakan motivator yang cukup kuat untuk tenaga kerja
- 7) Kesempatan atau *Opportunity*
Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka merupakan motivator yang cukup kuat untuk tenaga kerja.

Sedangkan menurut teori dua faktor Herzberg dalam Hasibuan (2004: 228-229), faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, yaitu:

- 1) Faktor intrinsik
 - a. Prestasi (*Achievement*)
Prestasi (*Achievement*) artinya karyawan memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik (banyak dan berkualitas) atau berprestasi. Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Seseorang akan berpartisipasi tinggi, asalkan memungkinkan untuk hal itu diberikan kesempatan.
 - b. Pengakuan (*Recognition*)
Pengakuan artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan (manajer) bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya. Faktor pengakuan adalah kebutuhan akan penghargaan. Pengakuan dapat diperoleh melalui kemampuan dan prestasi sehingga terjadi peningkatan status individu.
 - c. Pekerjaan Itu Sendiri (*The work it self*)

Untuk mencapai hasil karya yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Ini berarti bahwa diperlukan suatu program seleksi yang sehat dalam merekrut karyawan sesuai pada kemampuannya.

d. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.

e. Pengembangan Potensi Individu (*Advancement*)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

2) Faktor ekstrinsik

a. Gaji atau Upah (*wages salaries*)

Faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi berdasarkan prestasi dapat meningkatkan kinerja seseorang yaitu dengan sistem pembayaran karyawan berdasarkan prestasi kerja. Kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

b. Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi kerja adalah kondisi kerja adalah tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi, dan dedikasi yang tidak diragukan serta tingkat keterampilan yang tinggi tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak akan dapat berbuat banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerjanya.

c. Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company policy and administration*)

Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan atau organisasi merupakan salah satu wujud umum rencana-rencana tetap dari fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen. Kebijakan (*Policy*) adalah pedoman umum pembuatan keputusan. Kebijakan merupakan batas bagi keputusan, menentukan apa yang dapat dibuat dan menutup apa yang tidak dapat dibuat. Kebijakan berfungsi untuk menandai lingkungan di sekitar keputusan yang dibuat, sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu akan sesuai dan menyokong tercapainya arah atau tujuan.

d. Hubungan antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

Hubungan antar pribadi (manusia) bukan berarti hubungan dalam arti fisik namun lebih menyangkut yang bersifat manusiawi. Penting bagi manajer untuk mencegah atau mengobati luka seseorang karena *miss communication* (salah komunikasi) atau salah tafsir yang terjadi antara pimpinan dan pegawai atau antar organisasi dengan masyarakat luas. Salah satu manfaat hubungan antar pribadi atau manusia dalam organisasi adalah pimpinan dapat memecahkan masalah bersama pegawai baik masalah yang menyangkut individu maupun masalah umum organisasi, sehingga dapat menggairahkan kembali semangat kerja dan meningkatkan produktivitas.

e. Kualitas Supervisi

Supervisi merupakan suatu upaya pembinaan dan pengarahan untuk meningkatkan gairah dan prestasi kerja. Guna menjamin para pegawai melakukan pekerjaan maka para manajer senantiasa harus berupaya mengarahkan, membimbing, membangun kerja sama, dan memotivasi mereka untuk bersikap lebih baik sehingga upaya-upaya mereka secara individu dapat meningkatkan penampilan kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebab dengan melakukan kegiatan supervisi secara sistematis maka akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dan pelaksanaan pekerjaan akan menjadi lebih baik.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Rivai (2004:309) “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Menurut Dessler (2011:322) “manajemen kinerja adalah proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja kedalam suatu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan yang mendukung tujuan strategis perusahaan”. Bila direncanakan dengan benar maka penetapan tujuan yang jelas bagi masing-masing karyawan akan dapat ditentukan dengan baik. Nawawi (2006:234) “kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik atau material maupun non fisik atau non material”. Sedangkan definisi lain menurut Robbins (2006:188), “kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas”. Definisi kinerja menurut Bambang Kursiyanto dalam Mangkunegara (2003:9) kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”. Mangkunegara (2002:9) juga mengemukakan bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan baik secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu berdasarkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki guna mencapai tujuan dari perusahaan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang karyawan sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode waktu yang ditentukan berdasarkan tujuan atau sasaran yang telah disepakati.

b. Pengukuran kinerja karyawan

Atmosoeprapto (2001:6) memnyatakan bahwa “kinerja tidak dapat diukur secara kuantitatif semata-mata, sehingga mempunyai nilai mutlak, melainkan menggambarkan keragaman dari suatu kegiatan”. Terdapat dua titik kunci untuk mengukur karyawan pada setiap situasi atau kegiatan, yaitu meliputi:

- 1) Lebih memusatkan pada hasil akhir daripada kegiatan-kegiatan. Sebagai contoh, bagi bisnis yang berorientasi pada keuntungan, sasaran nilai dolar penjualan lebih berarti daripada jumlah penjualan yang tercapai.
- 2) Berfikir pada perbandingan dari “kenyataan terhadap seharusnya”. Meskipun pada output yang *tangible* dan dapat diukur secara kuantitatif, hasil bagi output terhadap input saja kurang berarti apabila tidak diperbandingkan dengan hasil bagi atau sasaran yang diharapkan.

Pengukuran kinerja merupakan suatu sarana untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja seorang karyawan, bagaimana seorang

karyawan melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu diperlukan standar-standar yang mengatur nantinya apakah karyawan tersebut telah melaksanakan tugas yang diberikan dengan efektif dan efisien atau masih jauh dari harapan organisasi. Untuk mengetahui kinerja karyawan, perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Menurut Dharma (2010:46), mengemukakan bahwa untuk lebih menjamin keberhasilan dalam kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja, adapun pengukurannya tersebut adalah:

- 1) Kualitas, adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan kualitas yang baik.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan dan harus dicapai
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Menurut pendapat diatas, dalam melakukan pengukuran kinerja hendaknya dipertimbangkan masalah kualitas hasil kerja, kuantitas (jumlahnya), serta ketentuan waktu. Jika kualitas dan kuantitas dan waktu kerja dapat terpenuhi atau sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, karyawan harus memiliki kinerja yang tinggi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Identifikasi terhadap faktor-faktor yang menjadi penyebab meningkatnya kinerja seorang karyawan merupakan sesuatu yang fundamental bagi pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam strategi perbaikan kinerja. Menurut Mangkunegara (2002:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Faktor kemampuan (*ability*) secara psikologis adalah kemampuan seseorang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian masing-masing.

2) Faktor motivasi (*Motivation*)

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), atau merupakan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu

mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Karyawan akan mampu mencapai prestasi kerja yang maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi. Motif prestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain lingkungan kerja.

Simanjuntak dalam Sutrisno (2009:109) mengemukakan pendapat yang berbeda mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja. Kinerja bisa dipengaruhi dari pelatihan, mental dan kemampuan fisik karyawan, dan juga hubungan antara atasan dan bawahan:

1) Pelatihan.

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat dalam menggunakan peralatan kerja. Oleh karena itu pelatihan kerja dibutuhkan bukan hanya sebagai pelengkap tetapi sekaligus memberi dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan, para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat serta dapat mengurangi, memperkecil atau bahkan menghilangkan kesalahan-kesalahan yang pernah terjadi.

2) Mental dan kemampuan fisik karyawan.

Keadaan mental dan fisik merupakan faktor yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi karena dengan

keadan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan anatara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Hubungan tersebut dapat berbentuk seperti bagaimana pandangan atasan terhadap bawahannya, dan sejauh mana bawahan diikutsertakan dan menentukan tujuan organisasi. Apabila karyawan diperlakukan dengan baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam menyelesaikan pekerjaan tanggung jawabnya sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Kinerja karyawan yang memuaskan dapat menjadi keuntungan bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Dengan mengoptimalkan kinerjanya, karyawan bisa mendapatkan *reward* dari perusahaan yang bisa berupa kenaikan jabatan maupun gaji.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Karyawan

Setiap manager didalam perusahaan harus memperhatikan proses pelaksanaan penempatan. Penempatan yang sudah dilaksanakan dengan baik dan tepat akan mendorong motivasi karya yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. ”. Motivasi kerja menurut

Siagian (2009: 40) juga bisa dipengaruhi oleh penempatan karyawan itu sendiri, karena penempatan yang tepat bagi seorang karyawan bisa menjadi salah satu faktor timbulnya motivasi dalam mencapai kinerja yang baik, sedangkan menurut Mangkunegara (2002:61), “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan (*situation*), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

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

2. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan kerja secara tepat dan benar merupakan salah satu kunci untuk memperoleh kinerja yang optimal dari setiap karyawan. Ada pendapat dari beberapa ahli yang mengemukakan pengaruh atau keterkaitan antara penempatan kerja dengan kinerja karyawan, antara lain pendapat menurut Siagian (2004:40) “Kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu motivasinya, kemampuan dan ketepatan penugasan”. Schuler (1997:277) “Jika prosedur seleksi dan

penempatan dilakukan dengan baik, prosedur ini akan menjamin bahwa sebuah perusahaan mempunyai karyawan yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menghasilkan produktivitas yang tinggi”. Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan kerja yang tepat memiliki korelasi positif dengan meningkatnya kinerja karyawan, dengan memiliki karyawan yang berkinerja tinggi akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

3. Pengaruh antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Manusia atau tenaga kerja dalam organisasi merupakan unsur penting dalam keberlangsungan hidup perusahaan. Perusahaan perlu tetap melatih karyawan dengan harapan akan menjadi tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas sehingga kinerjanya akan terjamin. Persaingan usaha organisasi yang semakin ketat mengharuskan perusahaan mempunyai strategi yang unggul untuk menghasilkan sesuatu yang berguna dalam mencapai tujuan organisasi. Namun tingkat tinggi rendahnya kinerja karyawan berkaitan dengan adanya pemberian penghargaan yang diterapkan oleh sebuah organisasi.

Ketika tujuan organisasi ingin dicapai, hal itu tidak hanya tergantung dari apa yang perusahaan miliki ataupun peralatan yang canggih, melainkan dengan adanya manusia yang ada dalam organisasi tersebut yang melaksanakan tugasnya. Memberikan dukungan atau motivasi bagi karyawan juga merupakan aspek penting

dalam pencapaian tujuan, motivasi juga menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan secara khusus oleh pihak perusahaan maupun pihak personalia. Motivasi kerja diberikan untuk menambah kemauan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Motivasi kerja diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan karyawan bersedia melakukan usaha yang lebih besar apabila usaha tersebut berdampak positif bagi karyawan serta berdampak pada penilaian kinerja dan bahwa penilaian kinerja akan berdampak bagi diri karyawan itu sendiri dengan memperoleh promosi jabatan maupun kenaikan gaji. Pemberian motivasi kepada karyawan juga diharapkan dapat membantu karyawan dalam mengasah kemampuannya untuk lebih mempunyai daya saing yang tinggi serta memiliki pemahaman moral dalam menghadapi rintangan disetiap tugasnya.

Pemberian tunjangan juga akan mempengaruhi tingkatan kinerja karyawan, seperti pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan. Jika karyawan merasa tunjangan yang diberikan itu dapat bermanfaat maka hal tersebut akan membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal dan dapat menjadikan mereka sebagai karyawan yang berprestasi. Tanpa adanya motivasi yang diberikan, karyawan tidak akan memenuhi tugas-tugasnya yang sesuai dengan standar atau bahkan melampaui batas standar yang ditetapkan oleh perusahaan karena apa yang mereka butuhkan tidak terpenuhi

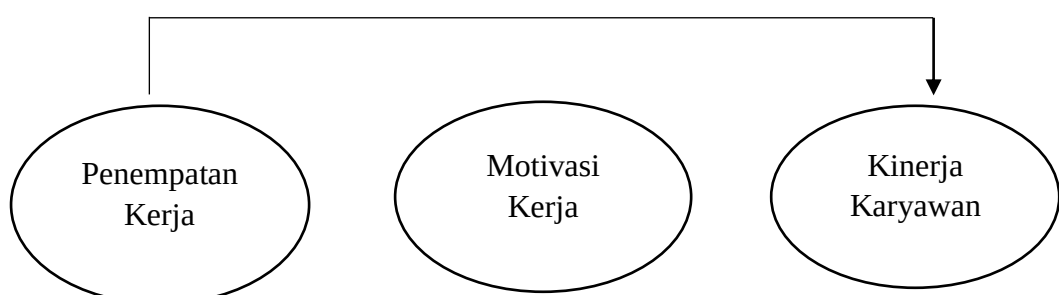
seutuhnya. Meskipun seorang karyawan mempunyai keahlian dalam pelaksanaan tugasnya namun motivasi yang diberikan terasa tidak cukup terpenuhi, hasil yang akan didapatkan tidak akan optimal dan juga tidak akan memuaskan, sehingga menurunkan tingkat kinerja karyawan dan kemampuan manajemen dalam memberikan motivasi sangat berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan yang didapat dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi sebagai daya dorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, tenaga dan waktunya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian 2004:191). Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong setiap pegawai bekerja lebih efisien dan efektif sehingga diharapkan kinerja pegawai atau karyawan akan meningkat pula. Buhler (2004:191), mengartikan motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan

D. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

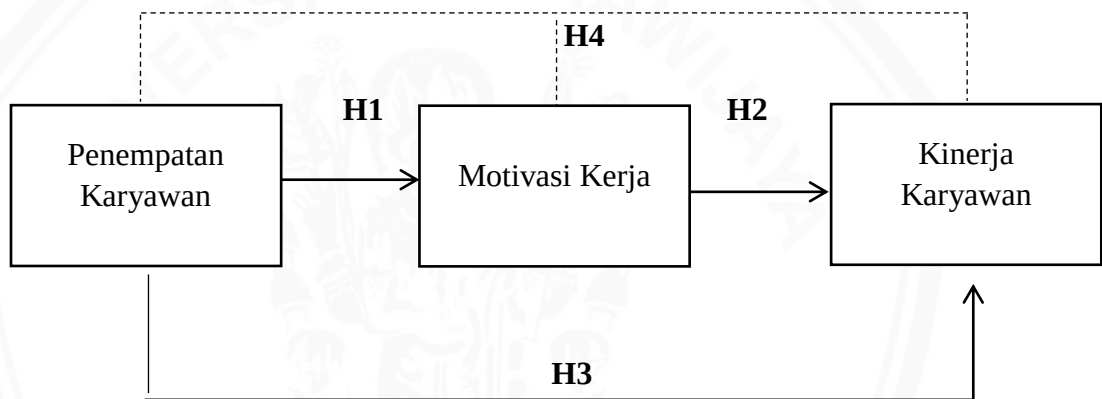
Dari beberapa uraian teori di atas mengenai pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, maka dapat disusun konsepsi sebagai berikut:





2. Model Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka akan disajikan model hipotesis sebagai berikut:



Perumusan Hipotesis

Hipotesis 1: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Penempatan Kerja (X), terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hipotesis 2: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis 3: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis 4: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan pengaruh sebab akibat dari beberapa variabel. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:5) *explanatory research* atau penelitian penjelasan adalah penelitian yang menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian yang digunakan oleh penulis adalah berupa jenis penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dilakukannya penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster yang beralamatkan di Jalan Jakarta No. 59 Kota Malang. Alasan dalam pemilihan lokasi tersebut adalah dimana tempat tersebut memungkinkan untuk mendapatkan data yang menyangkut permasalahan yang ada bagi penulis untuk menjelaskan keterkaitannya dalam hal pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, serta adanya perluasan kegiatan perusahaan, adanya promosi, alih tugas, demosi dan sebagainya pada karyawan PT. Great Java Mountain –

Java Dancer Coffee Roaster mengakibatkan perlu dilakukan penempatan pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilannya. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana penerapan penempatan karyawan didalam perusahaan tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

C. Konsep dan Variabel, Definisi Oprasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep dan Variabel

Menurut Kountur (2004:88) konsep adalah pengertian abstrak yang digunakan para ilmuwan sebagai komponen dalam membangun proporsi dan teori atau digunakan dalam memberikan arti suatu fenomena. Peneliti ini memiliki tiga konsep, yaitu deskripsi jabatan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Arikunto (2013:161) berpendapat bahwa variabel adalah obyek peneliti atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Sedangkan menurut Sekaran (2006:115) variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda.

Adapun dalam penelitian ini terdapat variabel-variabel penelitian sebagai berikut:

- a. Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2010:61) variabel bebas (*Independent*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Penempatan Karyawan (X)

b. Variabel Antara (Intervening)

Menurut Sugiyono (2010:63) variabel antara adalah variabel yang menjadi antara adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel intervening dalam penelitian ini Motivasi Kerja (Z)

c. Variabel Terikat (Dependen)

Menurut Sugiyono (2010:61) variabel terikat (dependen) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)

2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi mengenai suatu variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati Azwar (2016:74) Definisi operasional ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep yang telah ada serta dapat membatasi secara jelas suatu penelitian agar tidak menjadi rancu. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas yang terdiri dari:

- 1) Penempatan Karyawan (X)

Penempatan Karyawan merupakan penyesuaian karyawan dengan jabatan yang akan ditempatinya berdasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan tersebut. Indikator dan item Penempatan Karyawan adalah sebagai berikut:

a) Penempatan berdasarkan Pengetahuan

Penempatan berdasarkan pengetahuan merupakan suatu kesatuan informasi yang mencakup segala hal yang telah diketahui tentang suatu obyek tertentu. *Item* dari indikator Pengetahuan meliputi:

- 1 Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan.
- 2 Kesesuaian posisis jabatan dengan pengetahuan yang dimiliki
- 3 Pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan.

b) Penempatan berdasarkan Keterampilan

Penempatan berdasarkan keterampilan merupakan suatu tindakan yang dapat dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisan, dan mental. *Item* dari indikator keterampilan meliputi:

1. Mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan.
2. Mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan.
3. Dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik

c) Penempatan berdasarkan Kemampuan

Penempatan berdasarkan kemampuan merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. *Item* dari indikator kemampuan meliputi:

1. Memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan.
2. Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas.

b. Variabel Intervening yang terdiri dari

1) Motivasi Kerja

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan

Malayu S.P. Hasibuan (2001:55). Indikator dan item motivasi adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan Eksistensi

1. Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup
2. Kesesuaian gaji dengan tanggungjawab yang diberi
3. Kebutuhan akan rasa nyaman dalam bekerja
4. Kebutuhan pemberian bonus atas kinerja yang memuaskan

b) Kebutuhan Hubungan

1. Punya sikap toleransi terhadap sesama karyawan.
2. Terjalin hubungan baik dengan atasan
3. Pujian dari atasan atas kinerja yang baik
4. Memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

c) Kebutuhan berkembang

1. Keinginan untuk bekerja lebih baik
2. Kesempatan untuk meningkatkan kemampuan
3. Kewenangan dalam pengambilan keputusan
4. Peluang pengembangan karir

c. Variabel terikat yang terdiri dari:

1) Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketepatan waktu, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Dharma (2000:154:), Indikator yang dapat diukur dari variabel kinerja yaitu:

a) Kualitas

Kualitas menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Item dari indikator kualitas meliputi:

1. Kerapian hasil kerja
2. Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

b) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. *Item* dari indikator kuantitas meliputi:

1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan
2. Dapat meningkatkan hasil kerja
3. Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten.

c) Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya hasil kerja dengan waktu yang direncanakan. *Item* dari indikator ketepatan waktu meliputi:

1. Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Selalu hadir tepat waktu.

Tabel 3.1: Variabel, indikator, dan item dalam penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
Penempatan	Penempatan Karyawan (X)	Penempatan berdasarkan Pengetahuan	1. Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan. 2. Kesesuaian posisi jabatan dengan pengetahuan yang dimiliki 3. Pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan.	Russel (1993)
		Penempatan berdasarkan keterampilan	1. Mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan. 2. Mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan. 3. Dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik	

		Penempatan berdasarkan kemampuan	- Memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan. - Kesiapan menanggung tanggung jawab besar dalam melaksanakan tugas	
Motivasi	Motivasi Kerja (Z)	Kebutuhan Eksistensi	- Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup - Kesesuaian gaji dengan tanggungjawab yang diberi - Kebutuhan akan rasa nyaman dalam bekerja - Kebutuhan pemberian bonus atas kinerja yang memuaskan	Alderfer dalam Hasibuan (2005)
		Kebutuhan Hubungan	- Punya sikap toleransi terhadap sesama karyawan. - Terjalin hubungan baik dengan atasan - Pujian dari atasan atas kinerja yang baik - Memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.	
		Kebutuhan berkembang	- Keinginan untuk bekerja lebih baik - Kesempatan untuk meningkatkan kemampuan	

			7. Kewenangan dalam pengambilan keputusan 8. Peluang pengembangan karir	
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	1. Kerapian hasil kerja. 2. Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	Dharma (2010)
		Kuantitas	4. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan 5. Dapat meningkatkan hasil kerja 6. Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten.	
		Ketepatan Waktu	3. Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. 4. Selalu hadir tepat waktu.	

Sumber: data diolah dari berbagai sumber, 2018

3. Skala Pengukuran

Menurut Sugiono (2016:133) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan dalam penelitian adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2016:134), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan

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

menjadi indikator variabel. kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden. Setiap pernyataan atau pertanyaan ini disediakan jawaban yang masing-masing memiliki tingkat skor berbeda-beda. Skala ini mengandung variasi nilai yang bertingkat-tingkat dari obyek penelitian melalui jawaban yang diberi nilai interval 1 sampai 5. Adapun skor yang diberikan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 : Alternatif Jawaban dan Tingkat Skor

Sumber : Sugiyono, (2016:135)

Berdasarkan rentang skor diatas, maka interval = (skor tertinggi-skor terendah)/jumlah kelas = $(5-1)/5=0,8$. Sehingga dapat ditemukan interval masing-masing kelas adalah sebagai berikut:

- 1 1,00-1,80 = sangat tidak setuju / sangat kurang baik
- 2 1,81-2,60 = tidak setuju / kurang baik
- 3 2,61-3,40 = ragu-ragu / cukup
- 4 3,41-4,20 = setuju / baik
- 5 4,21-5,00 = sangat setuju / sangat baik

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Sugiyono (2016:80) mendefinisikan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster berjumlah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Populasi karyawan *Java Dancer Cooffee Roaster malang*

Divisi	Total
Human Resource Development	2
Accounting	1
Finance and payroll	2
Manager Outlet	2
Trainer	3
Supervisor	3
Leader Shift	1
Captain Leader	2
Karyawan - Oprasional	24
Total	40

Sumber: Internal perusahaan (2018)

2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Agar diperoleh hasil penelitian yang baik, maka diperlukan sampel yang baik, yaitu sampel yang benar-benar mencerminkan populasi. Penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah kurang dari 100, maka teknik pengambilan sampel yang

digunakan adalah sampel jenuh. Sugiyono (2016:124) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

E. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan faktor penting untuk keberhasilan dari sebuah penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, apa alat yang digunakan, dan siapa sumbernya. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini akan di jelaskan seperti dibawah ini:

1. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:193) bahwa sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner pada karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster.

b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2016:193) data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi dari perusahaan berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data pendukung lainnya.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Menurut Sugiyono (2016:199), metode kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dalam penelitian ini disebarkan secara langsung kepada seluruh karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster. Berikut dua tahapan pengumpulan data dalam penelitian ini:

a. Kuesioner

Sugiyono (2016:199) berpendapat bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner telah disusun secara terstruktur sebelum diberikan kepada responden.

Data yang akan diperoleh dari kuesioner adalah:

1. Identitas responden

2. Tanggapan atau jawaban dari responden atas item-item yang ditunjukkan dalam bentuk pertanyaan dan pernyataan.

b. Dokumentasi

Metode ini dilakukan dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen dan data-data lainnya yang dapat menunjang penelitian.

3. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2013:203) instrument penelitian adalah alat atau fasilitator yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya menjadi mudah dan hasilnya lebih baik, cermat, lengkap dan sistematis, sehingga data yang diperoleh dapat mudah diolah. Instrument penelitian dalam penelitian ini adalah kuesioner secara langsung yang disusun dalam bentuk skala. Kuesioner tersebut diberikan kepada responden untuk diisi sesuai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

F. Uji Validitas Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrument Arikunto, (2002:144). Suatu instrument yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk mengukur valid tidaknya suatu alat ukur dapat diukur dengan menggunakan rumus:

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

Dimana:

r_{xy} = koefisiensi korelasi variabel bebas dan variabel terikat

n = banyaknya sampel

X = item

Y = total variabel (Arikunto, 2002:146)

Suatu instrument yang dikatakan valid bila memiliki kolerasi product moment lebih besar dari 0,3 menurut Azwar, (1992) dalam Siregar. dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program SPSS

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau dapat digunakan berulang kali dengan hasil yang sama. Reliabilitas menunjukan pada satu pengertian bahwa suatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik menurut Arikunto, (2002:168). Untuk mengukur cukup dipercaya atau tidaknya sebagaialat pengumpul data dengan menggunakan rumus:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{M(k-M)}{kV_1} \right)$$

Dimana:

r_{11} = reabilitas instrumen

K = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

M = skor rata-rata

V_1 = varians total (Arikunto, 2010:171).

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS. Suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan (reliabilitas) lebih besar dari 0,70 Kontour (2004:165)

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas sebagai pengujian instrumen penelitian ini menggunakan program SPSS *for windos*. Hasil pengujian instrumen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.4 dan Tabel 3.5

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Sig	r_{tabel}	Keterangan
Penempatan Karyawan (X)	X1	0,656	0.000	0.312	Valid
	X2	0,757	0.000	0.312	Valid
	X3	0,607	0.000	0.312	Valid
	X4	0,679	0.000	0.312	Valid
	X5	0,659	0.000	0.312	Valid
	X6	0,808	0.000	0.312	Valid
	X7	0,691	0.000	0.312	Valid
	X8	0,774	0.000	0.312	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1	0,573	0.000	0.312	Valid
	Z2	0,591	0.000	0.312	Valid
	Z3	0,772	0.000	0.312	Valid
	Z4	0,738	0.000	0.312	Valid
	Z5	0,671	0.000	0.312	Valid

	Z6	0,717	0.000	0.312	Valid
	Z7	0,475	0.000	0.312	Valid
	Z8	0,738	0.000	0.312	Valid
	Z9	0,871	0.000	0.312	Valid
	Z10	0,843	0.000	0.312	Valid
	Z11	0,732	0.000	0.312	Valid
	Z12	0,747	0.000	0.312	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,802	0.000	0.312	Valid
	Y2	0,770	0.000	0.312	Valid
	Y3	0,803	0.000	0.312	Valid
	Y4	0,854	0.000	0.312	Valid
	Y5	0,831	0.000	0.312	Valid
	Y6	0,827	0.000	0.312	Valid
	Y7	0,777	0.000	0.312	Valid

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 27 item. Berdasarkan Tabel 3.4 dapat dilihat bahwa keseluruhan item penelitian memiliki korelasi positif dan koefisien korelasi (r) > r_{tabel} 0,3. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa seluruh item penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reabilitas	Keterangan
Penempatan Karyawan (X)	0,8395	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,9001	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,9076	Reliabel

G. Teknik Analisis Data

Analisis Data

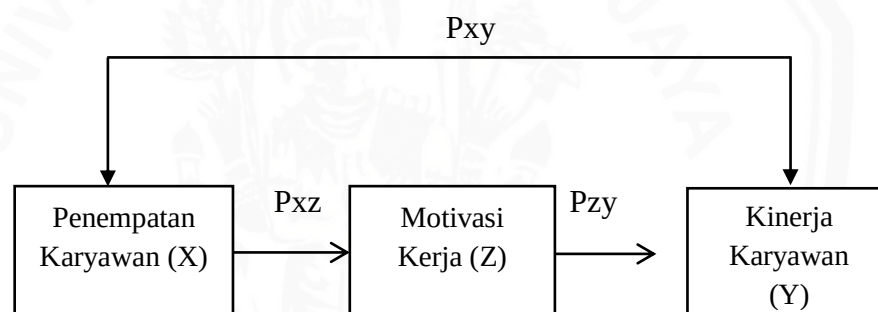
Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul Sugiyono (2016:207). Analisis data yang dimaksudkan untuk memahami apa yang terdapat di balik semua data tersebut, mengelompokkan, meringkas, menjadi satu yang kompak dan mudah dimengerti, serta menemukan pola umum yang timbul dari data tersebut. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan hipotesis yang telah diajukan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016:208). Data yang telah terkumpul tersebut selanjutnya akan diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel. Kemudian data-data tersebut diinterpretasikan dalam bentuk angka presentase. Selain itu, dalam statistic deskriptif juga dapat dilakukan untuk mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata sampel atau populasi.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*Path Analysis*) akan digunakan untuk menguji hipotesis di dalam penelitian ini. Teknik analisis statistik yang digunakan dinamakan *path analisis* (analisis jalur). Analisis dilakukan menggunakan korelasi dan regresi sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung, atau melalui variabel intervening Sugiyono (2016:72). Analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4: Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Sumber: Data diolah

Diagram jalur di atas dapat ditulis dalam persamaan struktural sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Y_1 &= PZX \\
 Y_2 &= PYZ + PYX
 \end{aligned}$$

Keterangan:

X = Variabel Penempatan Karyawan
 Z = Variabel Motivasi Kerja
 Y = Variabel Kinerja Karyawan

P_{xz} = Koefisien jalur dari Penempatan Karyawan terhadap Motivasi Kerja
 P_{zy} = Koefisien jalur dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan
 P_{xy} = Koefisien jalur dari Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

H. Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel bebas secara individu akan berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji t dihitung dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan:

b = parameter estimasi dari X
Sb = standar error X

Dengan kriteria pengujian :

Ho : $B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$

Ha : minimal satu koefisien $B_i \neq 0$

Pengujian dilakukan melalui uji t dengan membandingkan t_{hitung} (th) dengan t_{tabel} (tt) pada $\alpha = 0,05$ apabila hasil perhitungannya menunjukkan:

- 1) $th \geq tt$, maka Ho ditolak dan Ha diterima
- 2) $th < tt$, maka Ho diterima dan Ha ditolak

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster

PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster didirikan oleh tiga penggila kopi, David Tanuwidjaja, Andri Gunawan dan Hendri. David adalah penggagas ide dan pemilik Java Dancer Coffee, mulai tertarik dengan kopi ketika ia berkuliah S2 di Amerika Serikat. Disana David bekerja sampingan sebagai kuli kopi di sebuah kafe kecil milik orang Amerika keturunan Italia. Mulai dari angkat karung kopi sampai kemudian David mengikuti kursus kopi di beberapa konsultan kopi di Amerika. Ilmu dari beberapa konsultan itulah yang kemudian menjadi ciri khas kopi David. Di Java Dancer Coffee Roaster Andri Gunawan berperan sebagai Roast Master dan sedang belajar teknik latte art. Hendri adalah pecinta espresso yang mempunyai jam terbang tinggi sebagai barista di Sydney Australia, namun sekarang Hendri sudah tidak aktif lagi di Java Dancer Coffee Roaster. Awalnya Java Dancer Coffee Roaster bukan usaha dibidang bisnis dengan bentuk coffeeshop. Java Dancer Coffee adalah sebuah produk kopi dalam kemasan yang diproduksi sejak tahun 2006 di Araya kota Malang. Kopi ini telah mampu menembus pasar luar negeri dan di ekspor ke Denmark. Pemberian nama Java Dancer Coffee pada coffeeshop ini mempunyai alasan tersendiri. Java Dancer diartikan sebagai penari jawa yang mempunyai

maksud bila menginginkan secangkir kopi, maka kopi yang disediakan mempunyai karakter seperti penari Jawa yang luwes (*smooth*), manis (*sweet*) dan eksotis.

Tagline yang dimiliki Java Dancer Coffee Roaster adalah “we roast, we brew, we drink and we have fun” artinya Java Dancer Coffee Roaster adalah coffeeshop yang memproduksi sendiri kopi mereka dengan sedemikian rupa sehingga konsumen diharapkan senang dan puas dengan Java Dancer Coffee Roaster. Pendekatan yang bersahaja tercermin dari desain interior depot kopi ini yang bernuansa Jawa kental dengan memanfaatkan ikon-ikon wayang seperti Semar, Petruk, Gareng dan Bagong. Seperti namanya, bangunan di Java Dancer Coffee Roaster ini dibuat persis bangunan Joglo, rumah khas Jawa, didominasi bahan kayu seperti Pendopo bertingkat dan sengaja dibuat terbuka, mirip filosofi Pendopo yang ada di Rumah Joglo yaitu ramah, terbuka dan siap menerima tamu yang akan datang untuk mampir. Java Dancer Coffee Roaster juga menyediakan makanan yang memiliki konsep Eropa seperti Pizza, Pasta, Salad, Nachos, Buritos dan jika tidak menginginkan kopi Java Dancer Coffee Roaster menyediakan menu lain no Caffeine seperti Hot Chocolate, Jus dan juga Tea.

2. Lokasi Perusahaan

Adapun lokasi PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster beralamatkan di Jalan Jakarta No. 59 Malang

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Visi Java Dancer Coffee Roaster adalah sebagai *coffee brand life style* terdepan di Indonesia. Menjadi yang paling dihargai, dinilai merk yang paling positif dan digemari oleh para penikmat kopi diseluruh lapisan masyarakat Indonesia.

b. Misi

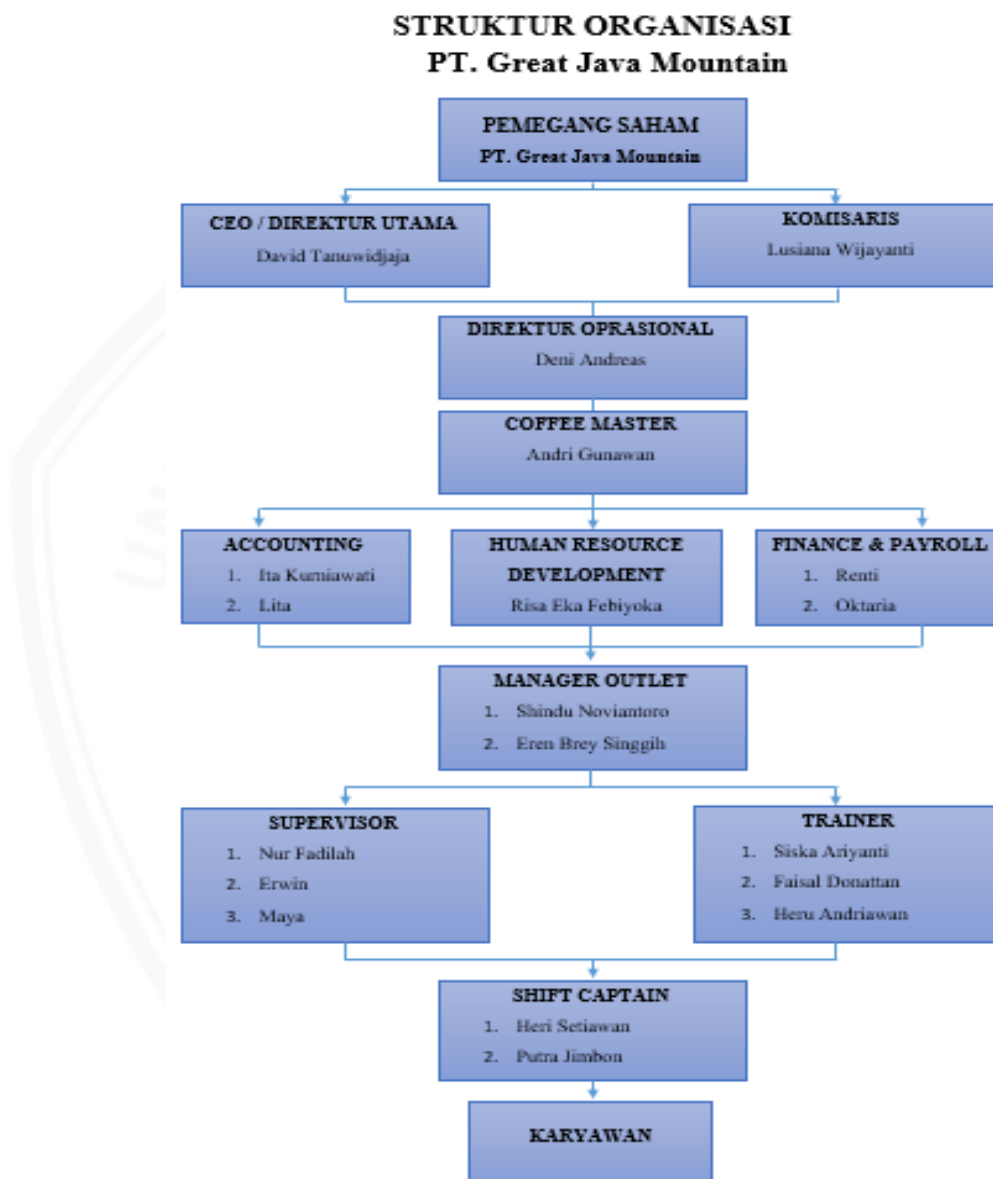
- 1) Menyediakan kopi yang berkualitas
- 2) Menyediakan tempat yang nyaman untuk bersantai
- 3) Menempatkan pelanggan sebagai prioritas
- 4) Memberikan pelayanan yang prima dan unggul dalam penyajian
- 5) Membuat suatu lingkungan kerja yang bagus dan memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja yang baik.

4. Tujuan Perusahaan

Tujuan dari bisnis ini adalah selain sebagai sarana pengelolaan modal sumber daya yang bertujuan untuk membuat keuntungan, juga untuk memanfaatkan potensi yang ada. Biji kopi yang berkualitas banyak terdapat di Negara kita, sehingga produksi dari biji kopi tersedia cukup banyak dan memiliki potensi yang sangat besar untuk dimanfaatkan guna memperoleh nilai ekonomi yang sangat tinggi. Java Dancer Coffee Roaster juga akan melayani segmen pasar masyarakat melalui makan dan minuman yang disajikan dengan kualitas baik, higienis dan sehat yang memiliki gizi standar dan makanan kesehatan yang dibutuhkan oleh setiap orang pada umumnya serta kebersihan sesuai dengan perusahaan berorientasi konsumen. Tujuan lain dari bisnis ini adalah sebagai pembukaan lapangan kerja baru bagi

masyarakat dan diantara mahasiswa yang membutuhkan pekerjaan sampingan untuk melanjutkan studi.

5. Struktur Organisasi



Sumber: Data Internal Perusahaan, 2018

Struktur Organisasi dari PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang ini dipimpin oleh seorang CEO atau Direktur Utama dan Komisaris yang bertanggung jawab terhadap seorang Direktur Oprasional.

Direktur Oprasional bertanggung jawab penuh terhadap oprasional yang terjadi didalam perusahaan. Direktur Oprasional bertanggung jawab terhadap tiga bagian diantaranya bagian atau divisi Accounting, divisi Human Resource Management dan divisi Finance and Payroll. Divisi Human Resource Management bertanggung jawab terhadap Manager Outlet. Manager Outlet ini yang akan bertanggung jawab terhadap 2 bagian yaitu Trainer dan Supervisor. Trainer dan Supervisor bertanggung jawab terhadap Shift Captain dan karwayan yang melakukan oprasional didalam perusahaan.

6. Job Description Perusahaan

Dalam menjalankan oprasional terbentuk pembagian pekerjaan untuk setiap divisi. Pembagian pekerjaan ini dijabarkan melalui deskripsi pekerjaan (*job description*) dimana deskripsi pekerjaan ini menjabarkan tugas-tugas dan wewenang tiap divisi dan pekerjaannya dengan rinci sehingga memberikan kemudahan bagi karyawan di setiap divisi untuk mengerjakan tugasnya tanpa adanya *miss communication* yang berarti. Berikut adalah deskripsi pekerjaan (*job description*) dari setiap divisi pada Java Dancer Coffee Roaster Malang.

1. Human Resource Management

- a. Bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Dalam hal ini termasuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya manusia dan pengembangan kualitas sumber daya manusia.

- b. Membuat sistem HR yang efektif dan efisien, misalnya dengan membuat SOP, job description, training and development system dll.
- c. Bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan, mulai dari mencari calon karyawan, wawancara hingga seleksi.
- d. Melakukan seleksi, promosi, transferring dan demosi pada karyawan yang dianggap perlu.
- e. Melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kemampuan, potensi, mental, keterampilan dan pengetahuan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan.
- f. Bertanggung jawab pada hal yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan.
- g. Membuat kontrak kerja karyawan serta memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja.
- h. Melakukan tindakan disipliner pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan.

2. Accounting

- a. Pembuatan laporan keuangan bulanan meliputi Laporan Laba/Rugi, Cash flow, Laporan persentase pemakaian bahan dan Laporan Prestasi Bisnis Harian outlet
- b. Cek transaksi pembelian & penjualan harian outlet
- c. Pembayaran supplier jatuh tempo setiap minggu

- d. Mengelola pengeluaran & pemasukan dana harian sekaligus cek rekening koran bank bulanan
 - e. Cek transaksi EDC outlet
 - f. Payroll all karyawan PT. Great Java Mountain
 - g. Rekap BPJS
 - h. Rekap biaya bulanan untuk laporan pajak
 - i. Menjaga keseimbangan uang cash/ petty cash tiap outlet
3. Finance and Payroll
- a. Membuat input absensi karyawan
 - b. Mendata lembur dan cuti karyawan
 - c. Menghitung dan menyiapkan daftar pembayaran gaji karyawan
 - d. Membagikan gaji karyawan
 - e. Menyiapkan laporan biaya tenaga kerja
 - f. Membuat rekap perubahan status keluarga karyawan untuk menyesuaikan PTKP
 - g. Membuat dan melaporkan SPT Masa dan SPT Tahunan PPH
- 21
- h. Membayarkan iuran BPJS
4. Manager Outlet
- a. Memastikan setiap kegiatan di seluruh area berjalan dengan baik.
 - b. Memastikan kepuasan pelanggan yang dilayani.

- c. Memberikan briefing setiap hari dan memimpin doa sebelum pekerjaan dimulai
 - d. Memastikan prosedur opening dan closing dilakukan dengan benar.
 - e. Mengkoordinasikan pelatihan karyawan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuannya
 - f. Mengawasi keuangan kasir harian
 - g. Membuat laporan keuangan
 - h. Membuat evaluasi outlet harian dan mingguan
 - i. Melakukan analisa menyeluruh dan membuat weekly report, general report.
 - j. Merencanakan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada agar efektif dan efisien
 - k. Menjalankan kebijakan dan prosedur yang berlaku di perusahaan.
 - l. Menjaga seluruh aset perusahaan.
 - m. Melaporkan setiap insiden yang terjadi di outlet atau di luar outlet yang berkaitan dengan outlet.
5. Trainer
- a. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan diri untuk melakukan sebuah analisa pekerjaan dan juga sebagai bahan konsultasi dengan pihak lainnya. Hasil analisa dapat memberikan gambaran informasi tentang pelatihan yang

dibutuhkan karyawan untuk meningkatkan kualitas diri dan produktivitas kerja karyawan.

- b. Memilih jenis pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- c. Melakukan evaluasi pelatihan agar perusahaan dapat melihat perkembangan selama melakukan training

6. Supervisor

- a. Membuat Job Descriptions untuk Captain ataupun karyawan
- b. Membuat planing pekerjaan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan.
- c. Melaksanakan tugas dan pekerjaan secara langsung
- d. Mengordinasikan kegiatan dan tugas agar berjalan lancar
- e. Mendisiplinkan bawahan/captain dan karyawan
- f. Mengontrol dan mengevaluasi kinerja karyawan
- g. Memberikan info pada manajemen mengenai kondisi karyawan, atau menjadi perantara antara karyawan dengan manajemen.

7. Captain

- a. Mengontrol area kerja karyawan
- b. Mengontrol stock order dan penggunaan bahan-bahan di area kerja
- c. Quality Control product
- d. Melaksanakan tugas dan pekerjaan secara langsung
- e. Memimpin dan memotivasi karyawan

B. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 40 responden yang merupakan sampel dari keseluruhan jumlah karyawan tetap PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang. Tingkat pengembalian angket sebanyak 40 atau 100%. Gambaran umum responden meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja, kelompok jabatan dan tingkat pendidikan.

1. Gambaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Masa Kerja

Data responden berdasarkan jenis kelamin, usia dan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.1 dan 4.2 berikut:

Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden berdasarkan Usia

Nomor	Jenis Kelamin	Usia			Frekuensi (%)
		18 – 25 tahun (%)	26 – 35 tahun (%)	36 – 45 tahun (%)	
1	Laki – laki	15 (37,5%)	8 (20%)	1 (2,5%)	24 (60%)
2	Perempuan	12 (30%)	4 (10%)	-	16 (40%)
Total					40 (100%)

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Tabel 4.2 Data Jenis Kelamin Responden berdasarkan Masa kerja

No.	Jenis Kelamin	Masa kerja					Frekuensi
		0-2 tahun (%)	3-4 tahun (%)	5-6 tahun (%)	7-8 tahun (%)	9-10 tahun (%)	
1	Laki – laki	15 (37,5%)	8 (20%)	-	-	1	24 (60%)
2	Perempuan	6 (15%)	4 (10%)	2 (5%)	2 (5%)	2 (5%)	16 (40%)
Total							40 (100%)

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki dengan rentang usia 18-25 tahun sebanyak 15 responden, rentang usia 26-36 tahun sebanyak 8 responden, dan rentang usia 36-45 tahun sebanyak 1 responden. Total responden dengan jenis kelamin laki-laki diketahui sebanyak 24 responden (60%). Responden yang memiliki jenis kelamin

perempuan dengan rentang usia 18-25 tahun diketahui sebanyak 12 responden, responden dengan rentang usia 26-35 tahun sebanyak 4 responden. Total responden dengan jenis kelamin perempuan diketahui sebanyak 16 responden (40%).

Berdasarkan tabel 4.2, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki dengan masa kerja 0-2 tahun sebanyak 15 responden. Responden laki-laki dengan masa kerja 3-4 tahun sebanyak 8 responden. Responden laki-laki dengan masa kerja 9-10 tahun sebanyak 1 responden. Responden dengan jenis kelamin perempuan yang memiliki masa kerja 0-2 tahun sebanyak 6 responden. Responden perempuan dengan masa kerja 3-4 tahun sebanyak 4 responden. Responden perempuan dengan masa kerja 5-6 tahun sebanyak 2 responden. Responden perempuan dengan masa kerja 7-8 tahun sebanyak 2 responden. Responden perempuan yang memiliki masa kerja 9-10 tahun sebanyak 2 responden.

Hal ini menunjukkan bahwa responden yang paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang (60%). Responden dengan usia 18-25 tahun tergolong produktif dalam melaksanakan pekerjaan dan sebagian besar karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang memiliki masa kerja 0-2 tahun.

2. Gambaran Responden berdasarkan Kelompok Jabatan dan Tingkat Pendidikan

Data responden berdasarkan kelompok jabatan dan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3 Data Responden Kelompok Jabatan berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Kelompok jabatan	Tingkat pendidikan			Frekuensi	Presentase
		SMA	D3	S1		
1	Manager Outlet	2	-	-	2	5%
2	Accounting	-	1	1	2	5%
3	Finance and payroll	2	-	-	2	5%
4	HRD	1	-	-	1	2,5%
5	Trainer	3	-	-	3	7,5%
6	Supervisor	2	1	-	3	7,5%
7	Shift Captain	2	-	-	2	5%
8	Karyawan- Oprational	23	1	1	25	62,5%
Total		35	3	2	40	100%

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Berdasarkan hasil tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan divisi/jabatan bagian Manager Outlet sebanyak 2 responden (5%). Jumlah responden dengan divisi/jabatan bagian Accounting sebanyak 2 responden (5%). Responden berdasarkan divisi/jabatan bagian Finance and Payroll sebanyak 2 responden (5%). Jumlah responden berdasarkan divisi/jabatan bagian HRD sebanyak 1 responden (2,5%). Responden berdasarkan divisi/jabatan bagian Trainer sebanyak 3 responden (7,5%). Jumlah responden berdasarkan divisi/jabatan bagian Supervisor sebanyak 3 responden (7,5%). Jumlah responden berdasarkan divisi/jabatan bagian Shift Captain sebanyak 2 responden (5%) dan jumlah karyawan yang melakukan oprational dalam outlet sebanyak 25 responden (62,5%). Jumlah responden dengan tingkat pendidikan SMA sebesar 35

responden, jumlah responden dengan tingkat pendidikan D3 sebesar 3 responden dan jumlah responden dengan tingkat pendidikan S1 sebesar 2 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang mempunyai tingkat pendidikan SMA.

C. Analisis Data

1. Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan jawaban dari responden mengenai masing-masing item dengan menghitung jumlah skor 5 untuk SS (Sangat Setuju), 4 untuk S (Setuju), 3 untuk RR (Ragu-Ragu), 2 untuk TS (Tidak Setuju), 1 untuk STS (Sangat Tidak Setuju). Sebelum membahas deskripsi untuk skor jawaban responden terhadap penjelasan pada masing-masing variabel dengan kriteria penelitian rata-rata skor jawaban. Kriteria penelitian tersebut menggunakan rumus panjang interval menurut Sudjana (2005:46) sebagai berikut:

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

Perhitungan Panjang Kelas Interval Sebagai Berikut:

$$\text{Rentang} = \text{Nilai tinggi} - \text{Nilai terendah}$$

$$\text{Banyak Kelas Interval} = 5$$

$$\text{Jadi, panjang Kelas Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Setelah ditentukan panjang kelas interval sejumlah 0,8, maka kriteria interpretasi rata-rata skor jawaban tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6 Kriteria Interpretasi Rata-Rata Skor Jawaban

No	Nilai	Interpretasi
1	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
2	1,81 – 2,60	Rendah
3	2,61 – 3,40	Sedang
4	3,41 – 4,20	Tinggi
5	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Olahan peneliti, 2018

a. Variabel Penempatan Kerja (X)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* dalam variabel Penempatan Kerja (X) terdapat 8 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7 Jawaban responden Variabel Penempatan Kerja

Pertanyaan	Jawaban Responden										Mean
	SS 5		S 4		RR 3		TS 2		STS 1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Saya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan	6	15,0	20	50,0	5	12,5	9	22,5	0	0,0	3,6
Posisi atau jabatan saya sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki	6	15,0	21	52,5	7	17,5	6	15,0	0	0,0	3,7

Pengetahuan yang saya dapat dari pendidikan formal dapat saya terapkan dalam pekerjaan	7	17,5	28	70,0	3	7,5	2	5,0	0	0,0	4,0
Saya mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan	12	30,0	24	60,0	4	10,0	0	0,0	0	0,0	4,2
Saya mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan	7	17,5	29	72,5	4	10,0	0	0,0	0	0,0	4,1
Saya memiliki kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik	8	20,0	29	72,5	2	5,0	1	2,5	0	0,0	4,1
Saya memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan	10	25,0	25	62,5	4	10,0	1	2,5	0	0,0	4,1
Saya memiliki kesiapan dalam menanggung tanggung jawab besar saat melaksanakan pekerjaan	8	20,0	26	65,0	5	12,5	1	2,5	0	0,0	4,0
Mean Penempatan Kerja (X)											3,975

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 50%, responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,6 yang masuk dalam kriteria

penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa latar belakang pendidikan sesuai dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan karyawan.

Pada pertanyaan “Posisi atau jabatan saya sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki”, hasil olah data kuesioner menunjukkan 52,5%, responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,7 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Secara umum responden mempresepsikan bahwa posisi atau jabatan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki.

Hasil olah data kuesioner menunjukkan 70% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Pengetahuan yang saya dapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan” dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Secara umum responden mempresepsikan bahwa Pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dapat diterapkan dalam pekerjaan

Responden mempresepsikan bahwa karyawan mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil olah data kuesioner pada pertanyaan “Saya mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan” yang menunjukkan 60% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan”. Dari hasil

olah data kuesioner menunjukan 72,5%, responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan.

Pada pertanyaan “Saya memiliki kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik”, hasil olah data kuesioner menunjukan 72,5%, responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan memiliki kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik.

Hasil olah data kuesioner menunjukan 62,5%, responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan” dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan responden mempresepsikan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya memiliki kesiapan dalam menanggung tanggung jawab besar saat melaksanakan pekerjaan”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 65% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan

bahwa karyawan memiliki kesiapan dalam menanggung tanggung jawab besar saat melaksanakan pekerjaan.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel penempatan kerja, diperoleh nilai *mean* 3,975, dan dapat disimpulkan bahwa Penempatan Kerja pada karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* memiliki interpretasi yang tinggi atau penempatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap karyawan PT. Great java mountain sudah baik.

b. Variabel Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* dalam variabel Motivasi Kerja (Z) terdapat 12 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8

Tabel 4.8 Jawaban responden Variabel Motivasi Kerja

Pertanyaan	Jawaban Responden										Mean
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Gaji yang saya terima dapat untuk memenuhi kebutuhan hidup.	6	15,0	27	67,5	4	10,0	3	7,5	0	0,0	3,9
Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.	9	22,5	26	65,0	1	2,5	4	10,0	0	0,0	4,0
Saya membutuhkan rasa nyaman dalam bekerja	26	65,0	10	25,0	2	5,0	1	2,5	1	2,5	4,5
Saya membutuhkan bonus atas kinerja yang memuaskan	22	55,0	13	32,5	3	7,5	1	2,5	1	2,5	4,4
Saya mempunyai	16	40,0	19	47,5	4	10,0	0	0,0	1	2,5	4,2

sikap toleransi terhadap sesama karyawan											
Saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan	13	32,5	22	55,0	3	7,5	1	2,5	1	2,5	4,1
Saya menerima pujian dari atasan atas kinerja yang baik	4	10,0	11	27,5	7	17,5	14	35,0	4	10,0	2,9
Saya memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok	12	30,0	19	47,5	6	15,0	2	5,0	1	2,5	4,0
Saya mengharapkan untuk dapat bekerja lebih baik	22	55,0	14	35,0	3	7,5	1	2,5	0	0,0	4,4
Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bekerja	18	45,0	17	42,5	4	10,0	1	2,5	0	0,0	4,3
Saya membutuhkan kewenangan dalam pengambilan keputusan	10	25,0	22	55,0	6	15,0	1	2,5	1	2,5	4,0
Saya membutuhkan peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan	11	27,5	23	57,5	4	10,0	2	5,0	0	0,0	4,1
Mean Motivasi Kerja (Z)											4,066

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Tanggapan responden pada pertanyaan “Gaji yang saya terima dapat untuk memenuhi kebutuhan hidup”. Dari hasil olah data kuesioner menunjukan 67,5% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,9 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan gaji yang diterima dapat untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Pada pertanyaan “Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”, hasil olah data kuesioner menunjukkan 65% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempresepsikan gaji yang diterima karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Hasil olah data kuesioner menunjukkan 65% responden menjawab sangat setuju pada pertanyaan “Saya membutuhkan rasa nyaman dalam bekerja” dengan nilai *mean* 4,5 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan membutuhkan rasa nyaman dalam bekerja.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya membutuhkan bonus atas kinerja yang memuaskan”, dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 55% responden menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* 4,4 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan karyawan membutuhkan bonus atas kinerja yang memuaskan.

Pada pertanyaan “Saya mempunyai sikap toleransi terhadap sesama karyawan”, dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 47,5% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,2 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Secara umum responden mempresepsikan karyawan mempunyai sikap toleransi terhadap sesama karyawan.

Responden mempresepsikan karyawan dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan. Hal ini dibuktikan dari hasil olah data kuesioner yang menunjukkan 55% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan” dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi.

Hasil olah data kuesioner menunjukkan 35% responden menjawab tidak setuju pada pertanyaan “Saya menerima pujian dari atasan atas kinerja yang baik” dengan nilai *mean* 2,9 yang masuk dalam kriteria penilaian sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan karyawan tidak menerima pujian dari atasan atas kinerja yang baik.

Pada pertanyaan “saya memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok”. dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 47,5% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempresepsikan karyawan dapat memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya mengharapkan untuk dapat bekerja lebih baik”. dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 55% responden menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* 4,4 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan mengharapkan untuk dapat bekerja lebih baik.

Responden menanggapi pertanyaan “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bekerja”, dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 45% responden menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* 4,3 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bekerja.

Hasil olah data kuesioner menunjukkan 55% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya membutuhkan kewenangan dalam pengambilan keputusan” dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan membutuhkan kewenangan dalam pengambilan keputusan.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Saya membutuhkan peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan”. dari hasil olah data kuesioner menunjukkan 57,5% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa karyawan membutuhkan peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel motivasi kerja, diperoleh nilai *mean* 4,066, dan dapat disimpulkan bahwa karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* memiliki Motivasi Kerja yang tinggi.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* dalam variabel kinerja karyawan (Y) terdapat 7 pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.9

Tabel 4.9 Jawaban responden Variabel Kinerja Karyawan

Pertanyaan	Jawaban Responden										Mean
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Selama saya bekerja saya dinilai rapi oleh atasan dalam menyelesaikan hasil kerja.	6	15,0	22	55,0	10	25,0	2	5,0	0	0,0	3,8
Selama saya bekerja saya dinilai selalu teliti oleh atasan dalam menyelesaikan pekerjaan .	4	10,0	24	60,0	11	27,5	1	2,5	0	0,0	3,8
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan	7	17,5	30	75,0	3	7,5	0	0,0	0	0,0	4,1
Saya dapat meningkatkan hasil kerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan	8	20,0	27	67,5	4	10,0	1	2,5	0	0,0	4,1

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang konsisten	7	17,5	26	65,0	7	17,5	0	0,0	0	0,0	4,0
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	5	12,5	26	65,0	7	17,5	2	5,0	0	0,0	3,9
Saya selalu hadir tepat waktu	8	20,0	28	70,0	1	2,5	3	7,5	0	0,0	4,0
Mean Kinerja Karyawan (Y)											3,957

Sumber: Olahan peneliti, 2018

Pada pertanyaan “Selama saya bekerja saya dinilai rapi oleh atasan dalam menyelesaikan hasil kerja.”, hasil olah data kuesioner menunjukkan 55% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,8 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempresepsikan selama bekerja karyawan dinilai rapi oleh atasan dalam menyelesaikan hasil kerja.

Tanggapan responden pada pertanyaan “Selama saya bekerja saya dinilai selalu teliti oleh atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.”. Dari olah data kuesioner menunjukkan 60% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,8 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempresepsikan selama bekerja karyawan dinilai teliti.

Hasil olah data kuesioner menunjukkan 75% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan.” dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Secara umum responden

mempresesikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan.

Responden mempresesikan karyawan dapat meningkatkan hasil kerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan. Hal ini dibuktikan dari hasil olah data kuesioner yang menunjukan 67,5% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya dapat meningkatkan hasil kerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan.” dengan nilai *mean* 4,1 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi.

Tanggapan responden pada pertanyaan “saya dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten”. Dari olah data kuesioner menunjukan 65% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa responden mempresesikan karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten.

Pada pertanyaan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan depat waktu.”, olah data kuesioner menunjukan 65% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* 3,9 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Responden mempresesikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tepat waktu.

Hasil olah data kuesioner menunjukan 70% responden menjawab setuju pada pertanyaan “Saya selalu hadir tepat waktu” dengan nilai *mean* 4,0 yang masuk dalam kriteria penilaian tinggi. Hasil ini

menunjukkan bahwa responden mempresepsikan karyawan selalu hadir tepat waktu.

Dari hasil tanggapan responden pada item yang berkaitan dengan variabel kinerja karyawan, diperoleh nilai *mean* 3,975, dan dapat disimpulkan bahwa karyawan *Java Dancer Coffee Roaster* memiliki kinerja karyawan yang tinggi.

2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Kegunaan dari analisis jalur (*path analysis*) adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel yang diteliti, baik pengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung. Hasil perhitungan analisis jalur dapat dilihat sebagai berikut:

a. Pengaruh Penempatan Kerja (X) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Koefisien jalur pertama dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.10. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Penempatan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z)

Tabel 4.10 Hasil Uji Jalur Penempatan Kerja (X) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	t	R Square	Sig	Ket
Penempatan Kerja	Motivasi Kerja	0,624	4,926	0,390	0,000	Signifikan
N = 40						

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,624 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H_0

ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel penempatan kerja semakin baik maka variabel motivasi kerja juga akan semakin meningkat.

b. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Koefisien jalur kedua dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.11 Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.11 Hasil Uji Jalur Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig	Ket
Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	0,725	6,496	0,000	Signifikan
N = 40					

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 4.11 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,725 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja, dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

c. Pengaruh Penempatan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji

sebagai berikut: Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.12 Hasil Uji Jalur Penempatan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig	Ket
Penempatan Kerja	Kinerja Karyawan	0,702	6,085	0,000	Signifikan
N = 50					

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.12 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,702 menunjukkan bahwa pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

d. Pengaruh Tidak Langsung Penempatan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)

Hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung penempatan kerja terhadap terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.13

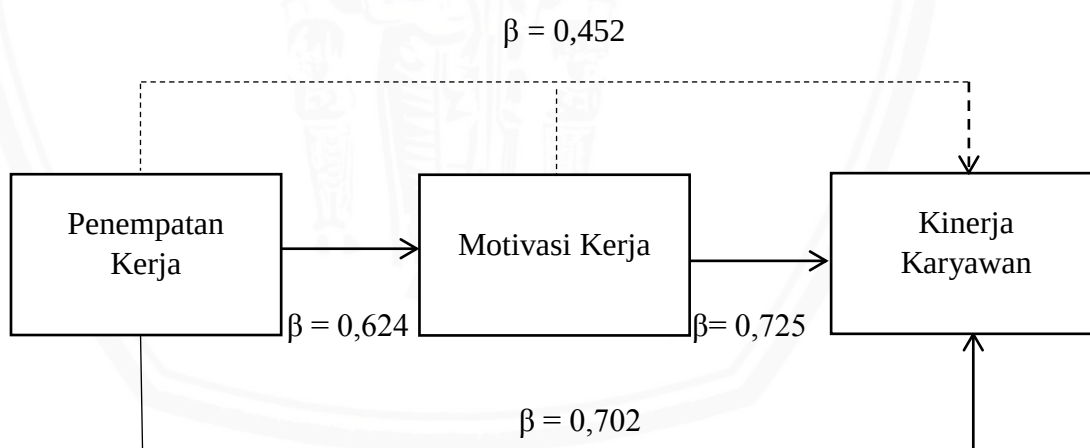
Tabel 4.13 Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung Penempatan Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)

Jalur	Langsung	Tidak langsung	Total	R Square	sig	Ket
X → Y (melalui Z)	0,702	$0,624 \times 0,725 = 0,452$	1,154	0,628	0,000	Signifikan
X → Z	0,624	-	0,624		0,000	Signifikan
Z → Y	0,725	-	0,725		0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui hasil pengaruh langsung variabel penempatan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,702, hasil pengaruh langsung variabel penempatan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z) sebesar 0,624, hasil pengaruh langsung variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,725, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel penempatan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) adalah $0,624 \times 0,725 = 0,452$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel penempatan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen karyawan (Z) sebesar 0,452.

Model hubungan antar variabel (diagram jalur) yang dihasilkan pada penelitian ini digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 4.14 Analisis Jalur

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

—> : Pengaruh langsung

---> : Pengaruh tidak langsung

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel yang dijelaskan pada Gambar 4.14. Koefisien variabel Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,624. Koefisien variabel Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,702. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,725 sedangkan koefisien variabel penempatan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,452.

D. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	.628	.608	2.320

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Penempatan Kerja

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 62,8% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 62,8%. Sedangkan sisanya sebesar 37,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Pengujian Hipotesis

1. Persamaan Analisis Jalur Pertama

Berdasarkan persamaan regresi model pertama di atas, dapat digunakan untuk menguji satu hipotesis. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dapat diterima dengan nilai sig. = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja.

2. Persamaan Analisis Jalur Kedua

Berdasarkan persamaan regresi model kedua diatas, dapat digunakan untuk menguji dua hipotesis, yaitu hipotesis kedua, dan hipotesis ketiga. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dapat diterima dengan melihat nilai sig. = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dapat diterima dengan nilai sig. = 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

F. Pembahasan

1. Gambaran Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

a. Gambaran Penempatan Kerja

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster diperoleh data terkait penempatan kerja karyawan Java Dancer Coffee Roaster. *Mean* keseluruhan dari variabel Penempatan Kerja (X) sebesar 3,975 yang menunjukkan persepsi responden (karyawan) bahwa posisi atau jabatan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki. Karyawan juga dapat memahami cara menyelesaikan tugas, karyawan dapat bekerjasama dalam tim dengan baik dan karyawan mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat menurut Schuler dan Jackson (1997:267), “penempatan (*Job Placement*) berkaitan dengan pencocokan seorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan dan kepribadian karyawan tersebut”. Penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang sesuai, akan memudahkan karyawan meningkatkan potensi terbaiknya dalam mengerjakan tugasnya.

b. Gambaran Motivasi Kerja

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT. Great Java Mountain – Java

Dancer Coffee Roaster diperoleh data terkait motivasi kerja karyawan Java Dancer Coffee Roaster. Mean keseluruhan dari variabel motivasi kerja (Z) sebesar 4,066 yang menunjukkan persepsi responden (karyawan) bahwa karyawan menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Karyawan juga membutuhkan rasa nyaman dalam bekerja, bonus atas kinerja yang memuaskan dan peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan. Mereka dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan”. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Hasibuan (2005:216) bahwa “motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendorong seorang karyawan agar lebih semangat untuk mengeluarkan segala pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan perusahaan. Motivasi akan terjadi jika karyawan mendapat dukungan penuh dari pimpinan untuk menyelesaikan tugasnya, dengan hal itu karyawan akan berusaha menyesuaikan diri dengan apa yang diinginkan pimpinan untuk tetap mempertahankan keunggulan perusahaan.

c. Gambaran Kinerja Karyawan

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster diperoleh data terkait kinerja karyawan Java Dancer Coffee Roaster. Mean keseluruhan dari variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 3,957 yang menunjukkan persepsi responden (karyawan) bahwa kinerja karyawan di Java Dancer Coffee Roaster, karyawan dapat meningkatkan hasil kerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang telah ditargetkan oleh perusahaan dan sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara (2002:9) bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan baik secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu berdasarkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki guna mencapai tujuan dari perusahaan.

2. Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Penempatan Kerja (X) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien Beta sebesar 0,624 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H_0 ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh

signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel penempatan kerja semakin baik maka variabel motivasi kerja juga akan semakin meningkat. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Christina Wynda Deswarati (2013) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya penempatan kerja yang tepat pada karyawan dapat meningkatkan motivasi kerjanya terhadap organisasi atau perusahaan.

b. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,725 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Christina Wynda Deswarati (2013) Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,217. Berdasarkan perhitungan dalam mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung, diketahui bahwa pengaruh secara langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

c. Pengaruh Penempatan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta 0,702 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yovita Aldilaningsari (2014) variabel penempatan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian secara simultan variabel penempatan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dapat diterima.

d. Pengaruh Tidak Langsung Penempatan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel penempatan kerja adalah sebesar $0,624 \times 0,725 = 0,452$. Ini berarti penempatan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Semakin tinggi tingkat penempatan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pun baik. Karyawan menilai bahwa posisi atau jabatan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki. Karyawan juga dapat memahami cara menyelesaikan tugas, dapat bekerja sama dalam

tim dan dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun atasan akan mendorong atau memotivasi mereka untuk mendapatkan kinerja yang baik. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Christina Wynda Deswarati (2013) Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerja memediasi hubungan antara penempatan kerja dengan kinerja karyawan secara positif dan signifikan. . Berdasarkan perhitungan dalam mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung, diketahui bahwa pengaruh secara langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya tentang Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Studi Pada Karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster, maka hasil penelitian ini yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil *grand mean* dari distribusi frekuensi variabel penempatan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan berada pada interval tinggi yang berarti penempatan kerja yang dilakukan di Java Dancer Coffee Roaster sudah berjalan dengan baik, karyawan di Java Dancer Coffee Roaster pun sudah termotivasi dengan baik. Ketiga nya berada pada interval tinggi yang berarti karyawan di java Dancer Coffee Roaster sudah termotivasi dengan baik dikarenakan proses penempatan telah dilakukan dengan tepat sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hasil analisis deskriptif menunjukan bahwa penempatan kerja yang dimiliki karyawan Java Dancer Coffee Roaster tinggi dan motivasi kerja tinggi oleh karena itu kinerja karyawan Java Dancer Coffee Roaster tinggi pula.
2. Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan H_0 ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja diterima.. Arah hubungan

yang positif menunjukkan jika variable penempatan kerja semakin baik maka variabel motivasi kerja juga akan semakin meningkat.

3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil probabilitas sebesar 0,000 maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.
4. Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil probabilitas sebesar 0,000, maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat penulis sarankan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster

Posisi atau jabatan karyawan sudah sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki, sebaiknya harus mengutamakan kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan dalam proses penempatan karena karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang sama dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan, kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda, hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yakni mean terendah dari item penempatan yaitu kesesuaian latar belakang pendidikan dengan pengetahuan pekerjaan ($x_{.1}$).

Mean terendah dari variabel motivasi kerja yaitu karyawan menerima pujian dari atasan atas kinerja yang baik. Hal ini berarti perusahaan kurang memberikan pujian dan dirasa perlu untuk memberikan pujian kepada karyawan atas kinerja yang baik agar karyawan semakin termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Hasil mean terendah pada variabel kinerja karyawan yaitu dalam melakukan pekerjaannya karyawan dinilai rapi dan teliti oleh atasan. Perusahaan dapat melakukan penilaian terhadap karyawan atas kerapian dan ketelitian dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Diharapkan lebih mengembangkan penelitian dengan melakukan penelitian ditempat lain yang memiliki skala lebih besar dari objek penelitian.
- b. Bagi peneliti lain yang melakukan penelitian dengan judul atau masalah yang sama hendaknya menggali lagi dan mempelajari variabel lain yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Edisi Revisi Keenam, Cetakan Ketigabelas. Jakarta. PT Asdi Mahasatya
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Atmosoeprapto, Kisdarto. 2001. *Menuju SDM Berdaya – Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Azwar, Syaifuddin. 2010. *Metode Penelitian*. Cetakan Kesepuluh. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharma, Agus. 2000. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. Cetakan 3. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Faustino Cordoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, Hani 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kountur. 2004. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Seri Umum No. 5. Cetakan kedua. Jakarta: PPM.
- Kumar, A. & Sharma, R.. 2001. *Personel Management Theory and Practice*. Washington DC: Atlantic

- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja. Rusdakarya
- Manullang, M, 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L dan John H.Jackson 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gajah Mada university Press.
- Riduwan. 2007. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzhal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Frafindo Perdasa.
- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Gramedia
- Russel, Joyce E. A. 1993. *Human Resources Manajement: An Experiental Approach*. Jakarta: Gramedia
- Schuller R.S, Jacson S.E. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*. Edisi Keenam, Jilid I. Jakarta : Erlangga
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*. Ed. 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- _____. 2010. *Manajemen Sumber Dayan Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Siregar, Sofyan. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana
- Siswanto 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Edisi: Pertama. Bandung: CV Mandar Maju

Zainun, Buchari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Gunung Agung



Lampiran

Kuesioner Penelitian

“Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening”

(Studi Pada Karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster Malang)

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan PT. Great Java Mountain – Java Dancer Coffee Roaster

Dengan Hormat

Sehubungan dengan penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan program S1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, saya:

Nama : Debora Loren Hasugian

NIM : 1350302011110107

Fakultas : Ilmu Administrasi

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Saat ini sedang melakukan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Moderator”. Saya bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktunya mengisi kuesioner skripsi tersebut. Jawaban kuesioner yang Bapak/Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya dan jawaban dari Bapak/Ibu hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat saya

Debora Loren Hasugian

DATA KUISIONER

Identitas Diri Responden :

1. Nama :
2. Usia : tahun
3. Jenis Kelamin : (Laki-laki/Perempuan*)
4. Pendidikan terakhir :
5. Jabatan/Pekerjaan :
6. Lama bekerja di PT. Great Java Mountain – Javca Dancer Coffee Roaster selama tahun, ... bulan

*) coret yang tidak perlu

Petunjuk pengisian:

Berilah tanda checklist (√) pada kolom yang tersedia sesuai jawaban anda.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RR : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat setuju

A. Skala Penempatan Kerja (X)

No	Pertanyaan	STS	TS	RR	S	SS
Pengetahuan						
1	Saya memiliki kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tuntutan pengetahuan pekerjaan					
2	Posisi jabatan saya sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki					
3	Pengetahuan yang saya dapat dari pendidikan formal dapat					

	saya terapkan dalam pekerjaan					
Keterampilan						
1	Saya mengerti cara menggunakan fasilitas kerja yang diberikan					
2	Saya mampu menyampaikan ide baru terkait dengan kemajuan perusahaan					
3	Saya dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik					
Kemampuan						
1	Saya memiliki pemahaman yang baik terhadap komunikasi terkait dengan pekerjaan					
2	Saya memiliki kesiapan dalam menanggung tanggung jawab besar saat melaksanakan pekerjaan					

B. Skala Motivasi Kerja (Z)

No	Pertanyaan	STS	TS	RR	S	SS
Kebutuhan Eksistensi						
1	Gaji yang saya terima dapat untuk memenuhi kebutuhan hidup.					
2	Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.					
3	Saya membutuhkan rasa nyaman dalam bekerja					
4	Saya membutuhkan bonus atas kinerja yang memuaskan					
Kebutuhan Hubungan						
1	Saya mempunyai sikap toleransi terhadap sesama karyawan					
2	Saya dapat menjalin hubungan baik dengan atasan					
3	Saya membutuhkan pujian dari atasan atas kinerja yang baik					
4	Saya dapat memahami pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok .					

Kebutuhan Berkembang						
1	Saya mengharapkan untuk dapat bekerja lebih baik					
2	Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bekerja					
3	Saya membutuhkan kewenangan dalam pengambilan keputusan					
4	Saya membutuhkan peluang untuk mengembangkan karir diperusahaan					

C. Skala Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	STS	TS	RR	S	SS
Kualitas						
1	Selama saya bekerja saya dinilai rapi oleh atasan dalam menyelesaikan hasil kerja.					
2	Selama saya bekerja saya dinilai selalu teliti oleh atasan dalam menyelesaikan pekerjaan .					
Kuantitas						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat meningkatkan hasil kerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan					
3	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten					
Ketepatan Waktu						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
2	Saya selalu hadir tepat waktu					

Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Penempatan Kerja

x.1	x.2	x.3	x.4	x.5	x.6	x.7	x.8	TX
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	2	4	4	4	4	4	2	26
5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	2	4	4	4	4	4	4	28
3	3	3	3	3	2	3	3	23
4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	5	5	5	4	5	4	4	36
3	3	4	5	4	4	4	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	5	4	4	4	4	34
5	5	5	4	4	5	5	5	38
5	5	4	4	4	4	5	5	36
4	2	4	3	3	4	4	4	28
2	3	4	5	5	4	4	4	31
5	4	4	4	4	4	4	4	33
4	4	5	5	5	5	4	5	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	4	4	4	4	3	4	30
4	4	4	5	5	4	4	4	34
5	5	5	4	4	4	3	5	35
4	4	4	4	4	4	5	4	33
2	3	4	4	4	4	4	3	28
2	3	4	4	4	4	4	4	29
2	3	3	3	3	3	3	3	23
3	2	3	3	3	3	2	3	22
2	3	4	4	4	4	4	4	29
5	4	4	5	5	5	5	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	2	4	5	5	5	5	5	33
3	2	4	5	4	4	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	2	4	4	4	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	4	2	5	5	5	5	5	33
4	5	5	5	4	5	5	5	38

Variabel Motivasi Kerja

z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7	z.8	z.9	z.10	z.11	z.12	TZ
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	54
2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	1	2	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	5	4	4	4	2	5	5	5	4	4	50
2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	30
3	4	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4	46
4	5	5	3	5	5	2	3	5	4	3	2	46
4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	53
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	56
4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	49
5	5	4	4	1	1	1	1	3	3	3	3	34
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	58
4	4	5	4	5	5	1	5	5	5	4	4	51
3	2	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	45
5	4	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	54
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	55
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	53
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	53
4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	55
4	4	5	5	4	4	2	4	5	5	4	4	50
4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	45
2	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	45
3	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	35
4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	48
4	4	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	53
4	4	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	51
4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	48
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	3	5	54
4	4	5	4	5	5	1	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	54
4	4	2	2	4	4	2	4	4	2	2	4	38
4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	47
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	51
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	58
4	5	5	5	5	5	2	3	5	5	4	4	52

Variabel Kinerja Karyawan

y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	TY
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	35
3	3	4	4	4	4	4	26
2	3	3	3	3	2	2	18
4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	4	4	3	3	5	26
4	3	4	4	4	4	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	5	4	4	4	31
3	3	4	4	4	5	5	28
5	4	4	5	5	5	5	33
3	3	4	4	3	3	5	25
4	4	5	4	4	4	4	29
4	5	5	5	5	5	5	34
5	4	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	5	5	4	4	30
4	5	4	5	5	4	4	31
4	4	5	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	3	2	3	3	2	19
3	2	3	3	3	3	3	20
4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	4	4	4	3	4	25
4	4	4	4	4	3	4	27
4	3	4	4	4	4	4	27
3	3	4	4	4	3	4	25
4	4	4	3	4	4	4	27
4	3	4	4	3	4	4	26
2	4	4	4	4	2	2	22
3	4	4	4	4	4	4	27
3	3	4	3	3	4	4	24
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	5	5	5	4	5	32

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas

Uji Validitas Variabel X

Correlations

		TX
X.1	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.2	Pearson Correlation	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.3	Pearson Correlation	.607**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.4	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.5	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.6	Pearson Correlation	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.7	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X.8	Pearson Correlation	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Uji Validitas Variabel Y

Correlations

		TY
Y.1	Pearson Correlation	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.2	Pearson Correlation	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.3	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.4	Pearson Correlation	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.5	Pearson Correlation	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.6	Pearson Correlation	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y.7	Pearson Correlation	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is signif icant at the 0.01 level

Uji Validitas Variabel Z

Correlations

		TZ
Z.1	Pearson Correlation	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.2	Pearson Correlation	.591**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.3	Pearson Correlation	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.4	Pearson Correlation	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.5	Pearson Correlation	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.6	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.7	Pearson Correlation	.475**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	40
Z.8	Pearson Correlation	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.9	Pearson Correlation	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.10	Pearson Correlation	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.11	Pearson Correlation	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Z.12	Pearson Correlation	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Lampiran 4. Hasil Uji Reabilitas

Hasil Uji Reabilitas

Reabilitas Variabel X

No.	Variable	Mean	Std. Dev	Cases
1	X.1	3.5750	1.0099	40.0
2	X.2	3.6750	0.9167	40.0
3	X.3	4.0000	0.6794	40.0
4	X.4	4.2000	0.6076	40.0
5	X.5	4.0750	0.5256	40.0
6	X.6	4.1000	0.5905	40.0
7	X.7	4.1000	0.6718	40.0
8	X.8	4.0250	0.6597	40.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 40.0

N of Items = 8

Alpha = .8395

Reabilitas Variabel Z

No.	Variable	Mean	Std. Dev	Cases
1	z.1	3.9000	.7442	40.0
2	z.2	4.0000	.8165	40.0
3	z.3	4.4750	.9055	40.0
4	z.4	4.3500	.9213	40.0
5	z.5	4.2250	.8317	40.0
6	z.6	4.1250	.8530	40.0
7	z.7	2.9250	1.2066	40.0
8	z.8	3.9750	.9470	40.0
9	z.9	4.4250	.7472	40.0
10	z.10	4.3000	.7579	40.0
11	z.11	3.9750	.8619	40.0
12	z.12	4.0750	.7642	40.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 40.0

N of Items = 12

Alpha = .9001

Reabilitas Variabel Y

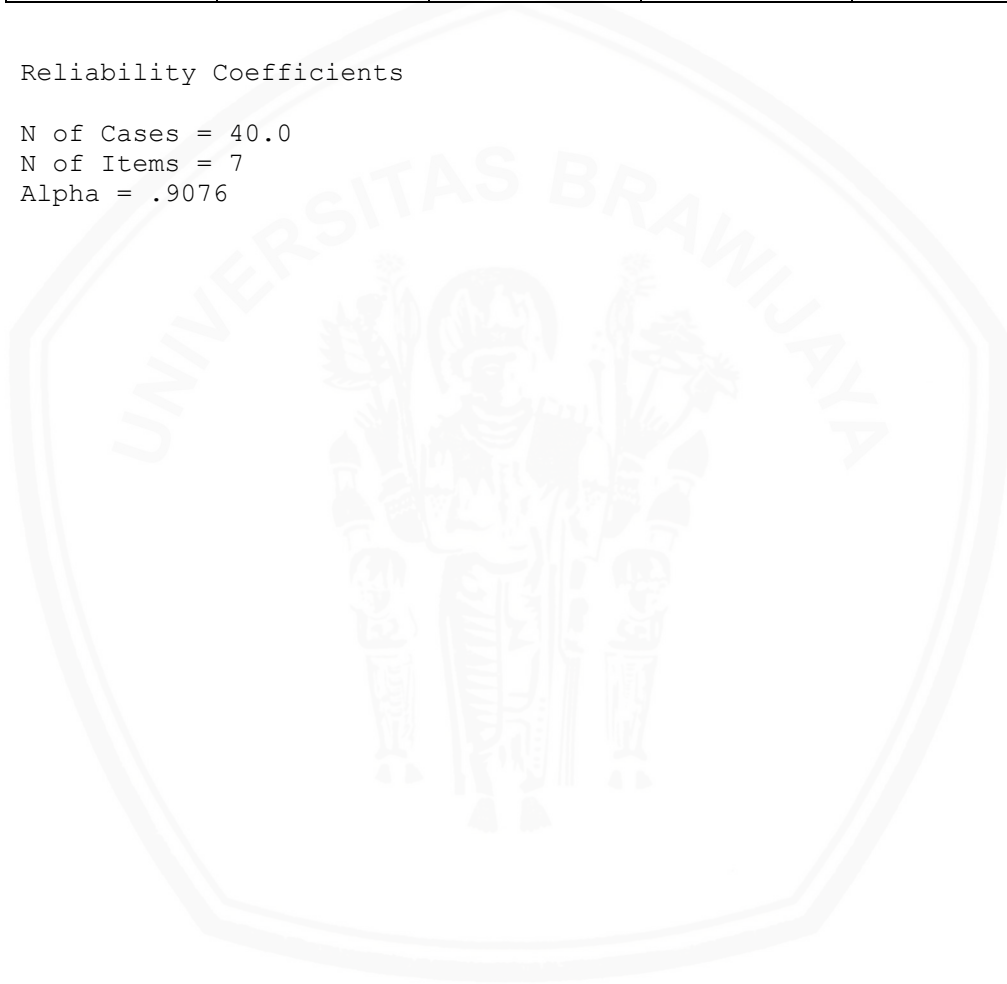
No	Variable	Mean	Std. Dev	Cases
1	y.1	3.8000	.7579	40.0
2	y.2	3.7750	.6597	40.0
3	y.3	4.1000	.4961	40.0
4	y.4	4.0500	.6385	40.0
5	y.5	4.0000	.5991	40.0
6	y.6	3.8500	.6998	40.0
7	y.7	4.0250	.7334	40.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 40.0

N of Items = 7

Alpha = .9076



Lampiran 5. Hasil Analisis Path

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.390	.374	5.715

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	792.389	1	792.389	24.261	.000 ^a
	Residual	1241.111	38	32.661		
	Total	2033.500	39			

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.784	7.358		1.737	.090
	Penempatan Kerja	1.133	.230	.624	4.926	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.526	.514	2.584

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	281.804	1	281.804	42.194	.000 ^a
	Residual	253.796	38	6.679		
	Total	535.600	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.452	2.824		3.348	.002
	Motivasi Kerja	.372	.057	.725	6.496	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Regression

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	264.317	1	264.317	37.024	.000 ^a
	Residual	271.283	38	7.139		
	Total	535.600	39			

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.828	3.440		1.985	.054
	Penempatan Kerja	.654	.108	.702	6.085	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	.628	.608	2.320

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Penempatan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	336.520	2	168.260	31.272	.000 ^a
	Residual	199.080	37	5.381		
	Total	535.600	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Penempatan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.744	3.103		1.207	.235
	Penempatan Kerja	.381	.119	.409	3.189	.003
	Motivasi Kerja	.241	.066	.470	3.663	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Debora Loren Hasugian
 TanggalKelahiran : Blitar, 14 Juli 1995
 JenisKelamin : Perempuan
 Agama : Kristen
 Alamat : Pacuh RT.02 RW. 13 Ds.
 Penataran Kec. Nglegok Kab.
 Blitar
 No. Telp : 081336287865
 Email : hasianhasugian@gmail.com



Pendidikan Formal

2013- 2018 : Mahasiswa Universitas Brawijaya, Jurusan
 Administrasi Bisnis
 2010-2013 : SMAKDIPONEGORO BLITAR
 2007-2010 : SMPN 02 NGLEGOK
 2001-2007 : SDN PENATARAN II