

SKRIPSI

PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA RIAU ADVERTISING PEKANBARU



OLEH :

NAMA : FATIMAH

NIM : 10871002951

**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2012**

ABSTRAK**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA RIAU
ADVERTISING PEKANBARU**

Oleh:

FATIMAH

Penelitian ini dilakukan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru. Adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 responden. Analisis dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan metode regresi linier sederhana dan data tersebut dianalisis dengan menggunakan program Setatical Package For Social Science (SPSS 17). Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS terbukti bahwa Penempatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, ini dibuktikan dengan t-hitung sebesar 9,117 dan nilai t-tabel sebesar 2,048 ini berarti Penempatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,865, berarti hubungan keeratan antara variable independen (penempatan karyawan) dan dependen (kinerja) Sangat Kuat karena R berada diantara 0,80-1,000. Nilai R Square (R^2) 0,748 yang artinya 74,8% Variable kinerja ditentukan oleh variable bebas yaitu penempatan karyawan, Sedangkan 25,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci : Penempatan Karyawan, Kinerja

DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii

BAB I PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah	1
I.2. Perumusan Masalah	11
I.3. Tujuan Penelitian	11
I.4. Manfaat Penelitian	12
I.5. Sistematika Penulisan	12

BAB II TELAAH PUSTAKA

II.1. Pengertian Penempatan.....	14
II.2. Faktor-faktor Dalam Penempatan Karyawan	15
II.3. Konsep-konsep Penempatan Karyawan	17
II.4. Orientasi dan Penempatan Karyawan.....	18
II.5. Pengertian Kinerja	19
II.6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	19
II.7. Penilaian Kinerja	22
II.8. Analisa Jabatan	23
II.9. Analisa Jabatan Sebagai Sumber Informasi	24
II.10. Kegunaan Informasi Analisa Jabatan	26
II.11. Hubungan Antara Penempatan dan Kinerja	27
II.12. Pandangan Islan Tentang Penempatan Kerja	29
II.13. Kerangka Berpikir	30
II.14. Hipotesis	31
II.15. Variabel Penelitian	31
II.16. Operasional Variabel	31

BAB III	METODE PENELITIAN	
	III.1. Lokasi Penelitian	33
	III.2. Jenis dan Sumber Data	33
	III.3. Teknik Pengumpulan Data	34
	III.4. Populasi dan Sampel	34
	III.5. Analisis Data	35
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
	IV.1. Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan	39
	IV.2. Struktur Organisasi Perusahaan	41
	IV.3. Aktivitas Perusahaan.....	45
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	V.1. Karakteristik Responden	47
	V.1.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
	V.1.2. Responden Berdasarkan Umur.....	48
	V.1.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	48
	V.2. Penempatan Karyawan	49
	V.3. Kinerja Karyawan	53
	V.4. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja	56
	V.4.1. Uji Validitas	56
	V.4.2. Uji Reliabilitas	58
	V.4.3. Uji Normalitas	59
	V.5. Analisis Hasil Penelitian	59
	V.5.1. Koefisien Regresi	60
	V.5.2. Uji t.....	61
	V.5.3. Koefisien Determinasi.....	62
	V.6. Pembahasan	63
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	
	VI.1. Kesimpulan	65
	VI.2. Saran.....	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

BIOGRAFI

DAFTAR TABEL

Tabel	I.1.	Rekapitulasi Daftar Hadir Karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.....	3
Tabel	I.2.	Perkembangan Jumlah Tenaga Kerja PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.....	5
Tabel	I.3.	Jumlah Karyawan Masing-Masing Bagian Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru	7
Tabel	I.4.	Kondisi Bagian dan jabatan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.....	9
Tabel	III.1.	Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	37
Tabel	V.1.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel	V.2.	Responden Berdasarkan Umur	48
Tabel	V.3.	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Tabel	V.4.	Tanggapan Karyawan Tentang Penempatan Karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru	51
Tabel	V.5.	Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.....	54
Tabel	V.6.	Uji Validitas Penempatan Karyawan.....	56
Tabel	V.7.	Uji Validitas Kinerja.....	56
Tabel	V.8.	Uji Reliabel Variabel Penempatan Karyawan dan Kinerja	57
Tabel	V.9.	Hasil Perhitungan Analisis Regresi	59
Tabel	V.10.	Perbandingan antara t-tabel dengan t-hitung	60
Tabel	V.11.	Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	61

BAB I PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi secara umum ditentukan oleh semua orang yang terlibat dalam struktur organisasi tersebut. Karyawan merupakan kelompok orang-orang terkecil dalam organisasi dan ditempatkan pada garis paling depan, yang mempunyai arti cukup besar dalam kegiatan perusahaan. Tingkat efisiensi kerja dapat tercapai jika didukung oleh manajemen yang mapan. Kelemahan manajemen dalam menempatkan tenaga kerjanya berakibat timbulnya keresahan kerja, turunnya semangat dan gairah kerja, kekeliruan dalam melaksanakan tugas, serta turunnya produktivitas kerja.

Karyawan adalah asset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan yang dibawa dalam organisasi perusahaan.

Penempatan (placement) karyawan adalah memberikan suatu jabatan atau posisi dan tanggung jawab kepada orang yang memang mempunyai keahlian sesuai dengan tuntutan dan jabatan yang ia emban. Begitu besarnya pengaruh dan peranan penempatan suatu jabatan di dalam suatu perusahaan, maka pimpinan suatu perusahaan harus dapat memberikan perhatian yang lebih teliti agar tidak salah dalam melakukan penempatan, karena penempatan yang tepat berpengaruh terhadap tercapai atau tidaknya tujuan suatu perusahaan.

Penempatan ini harus didasarkan pada job description dan job specification yang telah ditentukan dengan berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”.

Demikian pentingnya penempatan karyawan yang tepat untuk menduduki posisi atau tanggung jawab yang tepat pula. Misalnya didalam suatu perusahaan, jika perusahaan tersebut melakukan penempatan yang tepat dengan orang yang tepat untuk melakukan tugas dan tanggung jawab tertentu maka dapat dipastikan akan baik dan maksimal. Tetapi jika suatu perusahaan menempatkan orang yang tidak tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu maka dapat dipastikan juga hasil yang dicapai tidak akan baik atau tidak maksimal.

Begitu juga halnya dengan penempatan karyawan yang terdapat pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru yang menjadi objek penelitian dalam penulisan ini, dimana perusahaan seharusnya juga memberikan suatu jabatan atau posisi dan tanggung jawab kepada orang yang memang mempunyai keahlian sesuai dengan tuntutan jabatan yang ia emban. Tapi menurut analisa sementara berdasarkan keterangan beberapa karyawan yang telah bekerja cukup lama di PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, penempatan yang terjadi di perusahaan ini tidak sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pada umumnya Apabila penempatan didalam suatu perusahaan sudah dilakukan dengan baik, dimana suatu jabatan atau tanggung jawab tertentu

diserahkan kepada orang yang mempunyai keahlian untuk menjalankannya maka secara otomatis diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Tetapi jika suatu jabatan atau tanggung jawab tertentu diserahkan kepada orang yang tidak mempunyai keahlian yang sesuai untuk menjalankannya maka dapat dipastikan bahwa kinerjanya akan kurang maksimal dan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Kinerja adalah kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tugas dan wewenangnya. Kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru juga masih belum memberikan hasil yang memuaskan, ini bisa dilihat dari rendahnya disiplin kerja karyawan, dan itu bisa dilihat dari tingkat kehadiran atau keefektifan karyawan dalam kerja pertahun.

Tabel I.1. : Rekapitulasi Daftar Hadir Karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru Tahun 2011

No	Sub Bagian	Jumlah Karyawan	Absensi Karyawan				Total
			Izin	Cuti	Sakit	Tanpa Ket	
1	Operasional Mesin	3	15	6	15	6	42
2	Desainer	4	9	15	11	10	45
3	Workshop	15	6	-	6	17	29
4	Keuangan	4	5	7	3	12	27
5	Pemasaran	4	5	10	6	16	37

Sumber : PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dilihat tingkat kehadiran para karyawan dalam tahun 2011 menunjukkan tingkat absen cukup tinggi, ini terlihat dari banyaknya karyawan tidak masuk kerja, sehingga dapat menghambat pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan serta juga berimbas kepada pencapaian tujuan perusahaan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

Selain dari tingkat kehadiran yang cukup tinggi terlihat juga banyaknya karyawan yang datang dengan tidak tepat waktu, waktu istirahat siang yang terlalu lama dari yang ditetapkan perusahaan. Serta pulang kerja lebih cepat dari jam masuk kerja dan ini bisa mengurangi jam standar kerja yang telah ditetapkan dan membuat kerja tidak maksimal, sehingga tujuan yang ingin di capai akan terhambat.

Berdasarkan data tersebut jelas bahwa pencapaian kinerja belum terlaksana dengan sebaik-baiknya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru belum sesuai dengan yang diharapkan.

Pada tabel berikut dapat dilihat perkembangan jumlah tenaga kerja pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

Tabel I.2. : Perkembangan Jumlah Tenaga Kerja PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru Tahun 2007-2011

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja				Tingkat Pendidikan			
	Pria	Wanita	Jumlah	Pertumbuhan	SMP	SMA	D3	S1
2007	30	12	42	-	5	15	15	7
2008	29	10	39	-7,14	7	11	13	8
2009	31	10	41	5,13	4	16	12	9
2010	29	7	36	-12,20	6	12	11	7
2011	25	5	30	-16,66	4	7	13	6

Sumber : PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dilihat perkembangan jumlah karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru selama lima tahun terakhir yaitu dari tahun 2007 sampai tahun 2011, dimana telah terjadi penurunan jumlah karyawan. Pada tahun 2007 jumlah karyawan yang dimiliki PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru adalah 42 orang yang terdiri dari 30 pria dan 12 wanita. Kemudian pada tahun 2008 jumlah karyawan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru mengalami sedikit penurunan menjadi 39 orang yang terdiri dari 29 pria dan 10 wanita, penurunan tersebut sekitar 7,14 persen. Pada tahun berikutnya yaitu tahun 2009 jumlah karyawan yang dimiliki PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru sedikit penambahan menjadi sebanyak 41 orang, yaitu meningkat sekitar 5,13 persen. Tahun 2010 jumlah karyawan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru kembali mengalami penurunan karyawan menjadi 36 orang, menurun sekitar 12,20 persen. Tahun 2011 jumlah karyawan mengalami penurunan kembali menjadi 30 orang atau menurun sekitar 16,66 persen dari tahun sebelumnya.

Penurunan jumlah karyawan ini terjadi karena beberapa sebab yaitu : ada yang mengundurkan diri karena memperoleh pekerjaan ditempat lain, menikah dengan rekan kerja (di perusahaan ini berlaku kebijakan tidak diperbolehkan suami istri bekerja dalam perusahaan yang sama) sehingga salah seorang harus mengundurkan diri dan alasan pindah kota atau ikut keluarga.

Penurunan ataupun kenaikan jumlah karyawan dari tahun ketahun dapat berakibat langsung maupun tidak langsung terhadap kontinuitas kegiatan perusahaan. Perputaran tenaga kerja yang cukup tinggi tersebut menunjukkan distabilitas. Meningkatnya perputaran tenaga kerja dalam suatu perusahaan merupakan ancaman bagi perkembangan perusahaan yang selanjutnya akan membawa kerugian materi yang cukup besar, karena perusahaan harus mengeluarkan biaya-biaya yang seharusnya tidak terjadi. Salah satu contoh biaya tersebut adalah biaya untuk mentraining karyawan baru.

Berikut ini dapat kita lihat jumlah dan penempatan karyawan pada setiap bagian di PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru yaitu sebagai berikut :

Tabel I.3. : Jumlah Karyawan Masing-masing Bagian pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru Tahun 2007 – 2011

Tahun	Operasional Mesin	Desainer	Workshop	Keuangan	Pemasaran	Jumlah
2007	6	4	20	4	8	42
2008	5	5	19	4	6	39
2009	5	5	20	5	6	41
2010	6	4	16	4	6	36
2011	3	4	15	4	4	30

Sumber : PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pada tahun 2007, jumlah karyawan 42 orang dengan banyaknya karyawan pada masing-masing bagian sebagai berikut : pada bagian operasional mesin 6 orang, bagian desainer 4 orang, bagian workshop 20 orang, bagian keuangan 4 orang dan bagian pemasaran 8 orang.
- b. Pada tahun 2008, jumlah karyawan 39 orang dengan banyaknya karyawan yang terdiri pada masing-masing bagian sebagai berikut : 5 orang di bagian operasional mesin, 5 orang di bagian desainer, 19 orang di bagian workshop, 4 orang di bagian keuangan dan 6 orang di bagian pemasaran.
- c. Pada tahun 2009, jumlah karyawan 41 orang dengan banyaknya karyawan pada masing-masing bagian yang terdiri dari 5 orang bagian operasional mesin, 5 orang di bagian desainer, 20 orang di bagian workshop, 5 orang di bagian keuangan dan 6 orang di bagian pemasaran.

- d. Pada tahun 2010, jumlah karyawan 36 orang dengan banyaknya karyawan pada masing-masing bagian yang terdiri dari 6 orang pada bagian operasional mesin, 4 orang pada bagian desainer, 16 orang pada bagian workshop, 4 orang pada bagian keuangan dan 6 orang pada bagian pemasaran.
- e. Pada tahun 2011, jumlah karyawan sebanyak 30 orang yang pada masing-masing bagian terdiri dari 3 orang pada bagian operasional mesin, 4 orang pada bagian desainer, 15 orang pada bagian workshop, 4 orang pada bagian keuangan dan 4 orang pada bagian pemasaran.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa untuk mengisi suatu jabatan dengan tanggung jawab tertentu, seorang karyawan harus memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, berlaku kebijakan mengenai persyaratan tersebut.

Tabel I.4. : Kondisi Bagian dan Jabatan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

No	Departemen	Jabatan	Karyawan yang dibutuhkan	Karyawan yang di tempatkan
1	Operasional Mesin	Kabag operasional mesin	D3/S1, Minimal 2 tahun	SMA
		Bagian setting/repro	SMA, Minimal 1 tahun	SMA
2	Desainer	Bagian membuat bentuk produk atau merancang pola	D3 (Di bidang ilmu computer)	D3
3	Workshop	Kabag workshop	D3/S1, Minimal 2 tahun	SMA
		Bagian Lay Out	SMA, Minimal 1 tahun	SMA
		Bagian Cetak	SMA, training	SMA
		Bagian Potong	SMP/SMA	SMA
4	Keuangan dan akuntansi	Kabag keuangan dan adm	S1 Ekonomi, Minimal 2 tahun	S1
		Bagian keuangan dan akuntansi	D3/S1 Ekonomi, Minimal 2 tahun	S1
		Kasir	SMEA/D3	D3
5	Pemasaran	Kabag Pemasaran	D3/S1 Ekonomi, Minimal 2 tahun	D3
		Staff HRD	SMEA/D3/S1	D3

Sumber : PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru menetapkan persyaratan untuk tiap-tiap jabatan, namun pada kenyataannya terjadi penyimpangan dari persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan terutama pada bagian pemasaran. Pada bagian pemasaran, latar belakang pendidikan yang disyaratkan oleh perusahaan adalah dibidang Ekonomi, namun ada 2 orang karyawan yang ditempatkan pada bagian pemasaran ini tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka yaitu tamatan D3 Komputer dan tamatan ASMI (Akademi Sekretaris). Sementara jabatan kabag operasional mesin dijabati oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA.

Pada bagian keuangan dan akuntansi, ditempatkan karyawati dengan latar belakang pendidikan ekonomi jurusan studi pembangunan. Pada bagian workshop, jabatan kepala bagian dijabat oleh karyawan dengan pendidikan tamatan SMA. Jabatan itu semula dipegang oleh karyawan yang memang memiliki persyaratan yang ditentukan oleh perusahaan, namun karena alasan pindah keluar kota karena memperoleh pekerjaan lain, maka jabatan ini diganti oleh karyawan bagian workshop dengan latar belakang pendidikan SMA tetapi memiliki pengalaman kerja pada bagian produksi yang cukup lama pada perusahaan ini.

Berdasarkan pada keadaan yang dialami oleh PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JASA RIAU ADVERTISING PEKANBARU”**.

I.2. Perumusan Masalah

Dari uraian-uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah diatas maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru ?
2. Bagaimanakah kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru ?
3. Bagaimanakah pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru ?

I.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

I.4. Manfaat Penelitian

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan penulis mampu menambah wawasan keilmuan, sebagai sarana mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang didapat selama duduk dibangku perkuliahan.

2. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru sebagai referensi atau bahan pertimbangan dalam mengambil suatu kebijakan guna mengatasi masalah dan usahanya dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan mampu member masukan bagi pihak perusahaan lebih lanjut, khususnya mengenai penempatan karyawan.

I.5. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam enam bab seperti yang diuraikan dalam sistematika penulisan berikut ini :

BAB I : PENDAHULUAN

Yang berisikan tentang latar belakang masalah, Perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam bab ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan skripsi, hipotesis dan operasional variable penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan di bahas tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan serta lampiran struktur organisasi.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini perusahaan akan membahas mengenai hasil penelitian dan evaluasi terhadap hasil penelitian.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran yang diperoleh dari bab-bab sebelumnya.

BAB II TELAAH PUSTAKA

II.1. Pengertian Penempatan

Penempatan karyawan adalah penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreatifitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (**Hariandja, 2001 : 153**).

Sedangkan Sastrohadiwiryono menjelaskan bahwa pengertian lain dari penempatan adalah suatu proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya (**Sastrohadiwiryono, 2002 : 162**).

Dan menurut Siagian penempatan karyawan adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk menempatkan seseorang karyawan pada pekerjaan dan jabatan yang ada di organisasi (**Siagian, 2000 : 165**).

Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar

dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal.

Dalam penempatan karyawan, perusahaan harus memperhatikan hal-hal berikut :

- a. Adanya kecakapan yang dimiliki calon karyawan yang akan ditempatkan juga kemampuan untuk bekerja sama dengan karyawan lain.
 - b. Adanya uraian jabatan yang jelas mengenai jabatan yang lowong tersebut
 - c. Adanya kebijakan penempatan karyawan yang baku pada jabatan
- (Tohardi, 2000 : 129).**

Penempatan tenaga kerja memiliki arti yang sangat penting karena penempatan merupakan langkah yang paling menentukan dalam seleksi personalia, penempatan menciptakan hubungan antara perusahaan dengan individu bersangkutan, pertimbangan yang cermat harus diberikan kepada proses pengambilan keputusan **(Manullang, 2001 : 31).**

Penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, khusus pada karyawan baru sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya **(Rivai, 2004 : 210).**

II.2. Faktor-Faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan karyawan

Untuk menempatkan karyawan yang lulus seleksi, seorang manajer harus mempertimbangkan yang mungkin berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Manajer yang profesional biasanya selalu jeli terdapat

karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam suatu tugas dan pekerjaan tertentu. Ada beberapa factor yang harus dipertimbangkan dalam menempatkan karyawan antara lain **(Sastrohadiwiryo, 2003 : 162) :**

1. Faktor Pendidikan/prestasi akademis

Harus dipertimbangkan bagaimana prestasinya selama mengikuti pendidikan sebelumnya, khususnya dalam penempatan tenaga kerja untuk menyesuaikan tugas pekerjaan serta tanggung jawab dan wewenang yang akan diemban.

2. Faktor Pengalaman

Perlunya mempertimbangkan pengalaman bekerja seseorang, terutama pada pekerjaan yang sejenis dengan pekerjaan baru yang akan ia jabat. Semakin lama tenaga kerja bekerja maka semakin banyak pula pengalaman yang dimiliki, begitu juga sebaliknya.

3. Faktor Kesehatan fisik dan mental

Ini sangat perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan, meskipun kepercayaan pada hasil tes kurang akurat.

4. Faktor Status perkawinan

Misalnya tenaga kerja wanita yang sudah berkeluarga perlu dipertimbangkan dalam penempatannya, sebaiknya ditempatkan didalam kota.

5. Faktor Usia

Untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan maka sebaiknya perusahaan juga mempertimbangkan usia dalam penempatan karyawan.

II.3. Konsep-Konsep Penempatan Karyawan

Adapun konsep-konsep penempatan karyawan terbagi atas beberapa hal sebagai berikut (siagian, 2000 : 169) :

a. Promosi

Promosi adalah apabila karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatnya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dalam penghasilannya pun lebih besar. Organisasi pada umumnya menggunakan dua criteria utama dalam melakukan promosi :

- 1) Promosi didasarkan pada prestasi kerja
- 2) Promosi didasarkan pada senioritas

b. Transfer

Dalam hal penempatan transfer dapat mengambil salah satu dari dua bentuk :

- 1) Penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, berarti jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status yang dulu.

- 2) Alih tugas yaitu penempatan karyawan yang tidak mengalami perubahan apapun hanya yang berubah adalah lokasi pekerjaan.

c. Demosi

Demosi berarti karyawan yang karena berbagai pertimbangan akan mengalami penurunan jabatan atau pangkat dan penghasilan serta tanggung jawab. Ketiga hal di atas merupakan konsep penempatan yang dilakukan didasarkan atas kemampuan dan prestasi dari karyawan itu sendiri.

II.4. Orientasi dan Penempatan Karyawan

Program-program orientasi atau induksi, memperkenalkan karyawan ke dalam perusahaan berarti mengusahakan agar karyawan yang sudah diterima bekerja dalam perusahaan agar sesegera mungkin dapat menyesuaikan diri ke dalam perusahaan. Selain harus diberikan gambaran keseluruhan kepada karyawan, ia pula harus diperkenalkan kepada karyawan lain dalam perusahaan dan suasana kekakuan harus dicairkan (**Moekijat, 2003 : 95**).

Memberikan gambaran keseluruhan berarti memberikan penyelesaian kepada karyawan baru, terutama dalam hal-hal sebagai berikut (**Handoko, 2000 : 130**) :

- a. Sejarah perusahaan
- b. Barang-barang yang dihasilkan perusahaan
- c. Struktur organisasi perusahaan

- d. Tata kerja dalam perusahaan
- e. Pedoman-pedoman tentang kemungkinan promosi

II.5. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tugas dan wewenangnya (**Basir, 2000 : 32**).

Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan job description nya (**Siagian, 2002, 166**).

Sedangkan sedarmayanti menjelaskan pengertian lain dari kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja (**Sedarmayanti, 2001 : 50**).

Menurut (**Mangkunegara, 2004 : 67**) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

II.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Turunnya semangat kegairahan kerja seringkali ditemui pada perusahaan-perusahaan, dimana semangat dan kegairahan kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas dipengaruhi oleh banyak factor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (**Kossen, 2000 : 236**) :

1. Organisasi itu sendiri
2. Kegiatan mereka sendiri, ketika mereka bekerja maupun selesai bekerja (kegiatan karyawan)
3. Sifat pekerjaan
4. Teman-teman sejawat mereka
5. Majikan mereka (kepemimpinan)
6. Konsep-konsep sendiri
7. Pemenuhan keperluan-keperluan mereka

Sedangkan menurut Simamora, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (**Simamora, 2000 : 330**) :

1. Karakteristik situasi, bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja dalam organisasi
2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan dan karyawan yang mendudukinya.
3. Tujuan-tujuan penilaian kinerja. Tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada 2 bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
4. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi.

Dalam melihat kinerja suatu perusahaan ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan (**Rucky, 2004 : 9**) :

1. Sarana dan prasarana

Hal yang perlu diperhatikan adalah kondisi dan kelayakan serta kemampuan semua sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki seperti bangunan, lay out, kelayakan mesin dan segala peralatan yang ada.

2. Proses kerja atau metode kerja

Bila objeknya sebuah perusahaan manufaktur maka team ini akan terdiri dari para ahli teknik industry dan ahli proses produksi

3. Kemampuan sumber daya manusia

Yaitu kemampuan karyawan dalam mengaplikasikan tugas-tugas mereka secara nyata dilapangan.

4. Gairah kerja/motivasi sumber daya manusia

Gairah kerja sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, untuk itu perlu diperhatikan system imbalan/penggajian yang mencakup insentif, bonus dan penilaian prestasi kerja.

5. Kualitas bahan baku dan bahan pembantu

Kualitas bahan baku dan bahan pembantu ini hanya berpengaruh pada perusahaan manufaktur saja.

II.7. Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut **(Soewarso, 2000 : 153)** Syarat untuk mendapatkan pelayanan yang baik adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan perusahaan harus mampu memprediksikan produk maupun jasa yang dihasilkan untuk jangka waktu 10, 15 atau 20 tahun yang akan datang
2. Mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan
3. Dikembangkan ukuran-ukuran untuk menilai efektivitas sebagai upaya guna memenuhi kebutuhan pelanggan
4. Dalam mendesain produk jasa maka yang harus diperhitungkan adalah kebutuhan pelanggan
5. Kepuasan pelanggan harus menjadi syarat bagian mutu
6. Mutu jasa harus menentukan harga produk dan jasa

Dari uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mencapai tingkat mutu pelayanan yang baik, kepuasan pelanggan harus menjadi acuan utama dalam menentukan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan.

Ada enam elemen kunci dalam suatu system penilaian kinerja yaitu **(Siagian, 2002 : 168) :**

1. Sasaran penilaian, adalah kinerja para karyawan sehingga dapat diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur

3. Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritikal, dapat di diversifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara regular
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan
5. Bahan informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja akan digunakan oleh manajemen untuk berbagai kepentingan dalam pengambilan keputusan
6. Penilaian kinerja secara berkala dalam kehidupan kekayaan seseorang dalam suatu organisasi

II.8. Analisa Jabatan

Ada yang berpendapat bahwa kegiatan pertama manajemen personalia adalah penerimaan dan penempatan karyawan. Tetapi sebenarnya sebelum kegiatan tersebut manajemen personalia telah melaksanakan kegiatan lain yaitu usaha untuk menciptakan landasan bagi penerimaan dan penempatan karyawan. Kegiatan tersebut disebut dengan analisis jabatan.

Analisis jabatan adalah prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan hakikat pekerjaan serta jenis orang. Hal tersebut berkaitan dengan keterampilan dan pengalaman seseorang (**Dessler, 2000 : 85**).

Untuk lebih jelasnya berikut ini kita lihat pengertian analisis jabatan yang dikemukakan beberapa ahli :

- a. Analisis jabatan adalah suatu cara sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi pekerjaan dan kebutuhan tenaga

manusia, dengan konteks dimana pekerjaan dilaksanakan (**Mathist dan john, 2001 : 235**).

- b. Analisis jabatan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai. Analisis jabatan juga menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana pekerjaan dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan (**Hasibuan, 2001 : 28-29**).
- c. Analisis jabatan adalah suatu analisis sistematis atas pekerjaan dalam suatu organisasi (**Griffin, 2004 : 419**).

II.9. Analisis jabatan sebagai sumber informasi

Analisis jabatan merupakan elemen paling mendasar dari manajemen sumber daya manusia, oleh karena itu hasil-hasilnya digunakan untuk program kepegawaian. Analisis jabatan dapat memberikan informasi tentang aktifitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia, prilaku manusia dan alat-alat yang dipergunakan.

Dengan proses analisis jabatan ini dapat diketahui informasi tentang apa yang akan dikerjakan oleh karyawan, bagaimana mengerjakan tugas-tugas tersebut, pada saat kapan pekerjaan itu dilaksanakan dan kecakapan bagaimana yang diperlukan untuk mengerjakannya. Ini menunjukkan bahwa analisis jabatan mampu memberikan data atau informasi tentang orang yang bagaimana dapat memenuhi syarat-syarat yang diminta jabatan tersebut sehingga dapat diperoleh karyawan dalam arti kualitas dan kuantitas.

Proses analisa jabatan merupakan suatu pengumpulan data dari berbagai metode yang dilakukan untuk memperoleh informasi dari sumber-sumber, diantaranya, **(Susilo, 2000 : 88-89) :**

- a. Daftar-daftar pertanyaan jabatan
- b. Wawancara (*interview*)
- c. Buku-buku catatan harian (*logs*)
- d. Pengawasan atau peninjauan (*observation*)

Analisis jabatan dapat memberikan bantuannya dalam banyak hal, yaitu **(Manulang, 2001 : 40-42) :**

- a. Dalam penarikan, seleksi dan penempatan kerja
Dengan adanya *job analysis*, maka penarikan, seleksi dan penempatan tenaga kerja dapat didasarkan atas kualifikasi perseorangan yang dicantumkan dalam *job analysis* tersebut. Dengan adanya kualifikasi orang yang dibutuhkan untuk memangku suatu jabatan tersebut dalam *job analysis* maka terdapatlah sesuatu kriterium yang obyektif, dan ini pula berarti mengurangi pemborosan baik waktu maupun ongkos terlebih-lebih dalam seleksi para pekerja.
- b. Dalam pendidikan
Untuk melatih atau mendidik seseorang calon pekerja untuk memangku jabatan tertentu, terlebih dahulu haruslah keahlian khusus yang dibutuhkan tercantum jelas dalam *job analysis*.
- c. Dalam penilaian jabatan
Penilaian jabatan dapat dipergunakan sebagai dasar dalam penentuan tingkat upah, dapat pula sebagai pedoman dalam pemindahan dan promosi petugas. Yang akan lebih mudah dijalankan jika didasarkan atas *job analysis*.

- d. Dalam perbaikan syarat-syarat pekerjaan
Job analysis dapat pula memberikan manfaat pada perbaikan syarat-syarat pekerjaan.
- e. Dalam perencanaan organisasi
Dengan adanya *job analysis* bukan hanya menghilangkan duplikasi tugas diantara berbagai jabatan, juga mempermudah penyusunan struktur organisasi perusahaan.

II.10. Kegunaan Informasi Analisis Jabatan

Berikut ini rincian beberapa kegunaan informasi tentang analisis jabatan, yaitu (**Handoko, 2000 : 42-43**) :

- a. Untuk menetapkan basis rasional bagi struktur kompensasi.
- b. Untuk mengevaluasi bagaimana tantangan-tantangan lingkungan mempengaruhi pekerjaan-pekerjaan individual
- c. Untuk menghapuskan persyaratan-persyaratan kerja yang dapat menyebabkan diskriminasi dalam pengadaan personalia
- d. Untuk merencanakan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia diwaktu yang akan datang sebagai basisi perencanaan
- e. Untuk memadukan lamaran-lamaran dan lowongan-lowongan pekerjaan
- f. Untuk meramalkan dan menentukan kebutuhan-kebutuhan latihan bagi karyawan baru dan lama
- g. Untuk mengembangkan rencana-rencana pengembangan karyawan potensial
- h. Untuk menetapkan standar-standar prestasi kerja yang realistis
- i. Untuk menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka secara efektif
- j. Untuk membantu revisi struktur organisasi
- k. Untuk memperkenalkan para karyawan baaru adengan pekerjaan-pekerjaan mereka
- l. Untuk memperbaiki aliran kerja

- m. Untuk memberikan data sebagai fungsi saluran-saluran komunikasi
- n. Untuk menetapkan garis promosi dalam semua departemen dan organisasi

Kegiatan analisis pekerjaan biasanya dilaksanakan pada saat adanya kondisi jabatan yang kosong, selain itu analisis pekerjaan juga dapat merupakan proses yang terus menerus diperbaharui untuk meningkatkan penyesuaian organisasi.

Tujuan dari spesifikasi pekerjaan adalah untuk menentukan karakteristik personalia yang valid untuk penyaringan, seleksi dan penempatan spesifikasi pekerjaan melaksanakan fungsi yang terpisah dari komponen analisa jabatan.

Bila spesifikasi pekerjaan diuraikan secara terpisah, dokumen berisi identifikasi pekerjaan seperti pada deskripsi pekerjaan dan persyaratan yang harus dipenuhi.

II.11. Hubungan Antara Penempatan dan Kinerja

Penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, karena penempatan yang tepat pada orang yang tepat untuk menduduki posisi yang tepat maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia dalam organisasi atau dalam perusahaan merupakan salah satu asset berharga bagi perkembangan organisasi. Dikatakan demikian karena sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan

itulah yang nantinya akan menentukan apakah perusahaan akan berkembang atau mengalami kemunduran. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia agar dapat diberdayakan secara optimal. Pengelolaan sumber daya manusia diantaranya rekrutment, seleksi, pelatihan, dan penempatan karyawan yang sesuai. Dari serangkaian kegiatan itu, penempatan karyawan yang tepat merupakan hal yang sangat penting dan sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan, salah satunya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan adanya kesesuaian pengetahuan dengan pekerjaan pada karyawan di perusahaan maka manajemen harus lebih memperhatikan proses penempatan karyawan, mulai dari perekrutan dan seleksi karyawan, mengadakan pendidikan dan pelatihan, dan tentunya menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Agar kinerja karyawan dapat lebih dioptimalkan hendaknya selain adanya kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dengan pekerjaan, perusahaan harus lebih memperhatikan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan karyawan itu sendiri dengan memperhatikan fasilitas-fasilitas kerja yang memuaskan dan adanya kontribusi yang baik terhadap kinerja karyawan, meningkatkan motivasi kerja, semangat kerja karyawan, mental kerja, bahkan kreativitas kerja karyawan **(Thoyib, Armanu, www.Google.com, “Hubungan Penempatan, Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja” 9 AM)**

II.12. Pandangan Islam Tentang Penempatan Kerja

Menurut ajaran Islam suatu pekerjaan merupakan tanggung jawab atau amanah ilmiah dan oleh karena itu hendaknya diberikan kepada orang yang tepat dan tanggung jawab hendaknya diberikan kepada orang yang mampu memikulnya dan yang mempunyai kemampuan untuk bertindak adil atas amanah yang dipercayakan kepadanya.

Karakter manusia yang mengerjakan sesuatu, namun tidak mengetahui pekerjaan sama sekali juga merupakan penyebab kegagalan usaha atau pekerjaan sama sekali juga merupakan penyebab kegagalan usaha atau pekerjaan. Hal ini dijelaskan dalam Surah Al-Israa' ayat 36 Allah Berfirman :



Artinya : “ Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabnya “. (Q.S Al-Israa’ : 36)

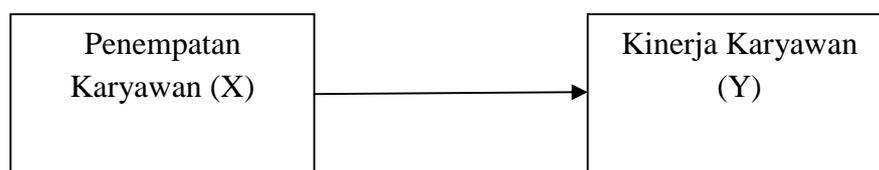
Sebelum menempatkan seseorang pada suatu jabatan atau pekerjaan tertentu kita harus benar-benar teliti dalam memilih orang yang akan kita serahi tugas dan tanggung jawab serta pemegang amanat hendaknya jangan menghianati amanat karena kita bekerja bukan untuk mendapatkan keuntungan duniawi saja tetapi kita harus mengetahui bahwa bekerja juga mencari keridhoan Allah SWT. Hal ini dijelaskan pada hadis yang artinya:

“ Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggu saat kehancurannya “. (H.R. Bukhari)

Dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menjalankan aktivitas apapun dalam kehidupan baik yang bersifat individu maupun untuk kepentingan bisnis harus berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnah agar sesuai dengan syariat islam dan selain mendapatkan keuntungan didunia juga akan mendapatkan keuntungan diakhirat kelak. Penempatan karyawan pada satu posisi tertentu yang harus mengemban tugas dan tanggung jawab dan menyelesaikannya dengan baik, pihak perusahaan harus benar-benar memilih orang yang tepat yang sesuai dengan keahliannya. Karena pekerjaan itu selain menjadi tanggung jawab tetapi juga merupakan amanah yang harus dipegang agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan maksimal.

II.13. Kerangka Berpikir

Gambar II.1. : Kerangka Berpikir Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru



Keterangan :

Penempatan Karyawan (X) = Variabel Independen

Kinerja Karyawan (Y) = Variabel Dependen

II.14. Hipotesis

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru dan didukung teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis bahwa “ Diduga Penempatan Karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru “

II.15. Variabel Penelitian

Variabel penelitiannya yaitu sebagai berikut :

- a. Variabel independen (bebas), yaitu penempatan karyawan (X)
- b. Variabel dependen (terikat), Yaitu kinerja karyawan (Y)

II.16. Operasional Variabel

Variabel	Indikator
<p>Penempatan karyawan (X) adalah penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreatifitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (Hariandja, 2001).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan 2. Wewenang dan tanggung jawab 3. Kemampuan dalam menjalankan pekerjaan 4. Pengalaman kerja karyawan 5. Peralatan kerja <p>(Hariandja, 2001)</p>

Variabel	Indikator
<p>Kinerja (Y)</p> <p>adalah kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tugas dan wewenangnya (Basir, 2000).</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Bekerja tepat waktu (disiplin)2. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan3. Bekerja dengan ketelitian yang tinggi4. Pendekatan atau cara yang digunakan untuk penilaian kinerja (Basir, 2000)

Sumber : Data Olahan

BAB III METODE PENELITIAN

III.1. Lokasi Penelitian

Penulis mengambil lokasi penelitian pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru yang terletak di Jalan Samarinda No.10b Tangkerang Utara Pekanbaru Riau.

III.2. Jenis dan Sumber Data

Untuk membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, maka penulis menggunakan jenis data yang terdiri dari :

1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan para karyawan dan pimpinan PT. Jasa Riau Advertising, ataupun data yang berupa pernyataan karyawan (responden) mengenai kegiatan yang ada dalam perusahaan yang berbentuk daftar pertanyaan (kuesioner).

2. Data Sekunder

Yaitu data yang memperkuat data primer, data ini bersumber dari buku atau referensi yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti. Data dan informasi yang penulis peroleh dari PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru dalam bentuk yang sudah ada seperti jumlah karyawan, sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi.

III.3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengambil data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membuat suatu daftar pertanyaan kepada responden untuk memperoleh data yang dibutuhkan.
2. Wawancara yaitu melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait untuk mendapatkan data primer dan sekunder.
3. Observasi yaitu penelitian yang pengambilan datanya bertumpu pada pengamatan langsung terhadap objek penelitian.

III.4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (**Sugiyono, 2003 : 90**).

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru yang berjumlah 30 orang. Karena jumlah karyawannya sedikit maka untuk mengambil sampel ini digunakan metode sensus, dimana seluruh populasi dijadikan sampel pada penelitian ini (**Sugiyono, 2006 : 90**).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (**Sugiyono, 2003 : 91**).

III.5. Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan metode kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data (Sugiyono, 2001 : 142).

1. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan pertanyaan pada kuisisioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan (Umar, 2008 : 54).

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Kalau dalam objek berwarna merah, sedangkan data yang terkumpul memberikan warna putih maka hasil penelitian tidak valid. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2001 : 109).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dalam sebuah penelitian dengan maksud untuk mengetahui seberapa besar tingkat keabsahan sehingga dapat menghasilkan data yang memang benar-benar sesuai dengan kenyataan dan dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda, pengujian ini menggunakan metod alpha.

Hasil penelitian yang reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Kalau dalam objek kemarin berwarna merah, maka sekarang dan besok tetap berwarna merah. Instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2001 : 109).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau kebudayaan berdistribusi normal, mendekati norma atau tidak (Umar, 2008 : 79).

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan metode regresi linier sederhana yaitu suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel yang terikat dengan variabel bebas.

Untuk memudahkan dalam menganalisa data pembahasan dalam penelitian ini, maka dalam pengolahan data dan analisa data digunakan program *Statistical For Social Science* (SPSS).

Hubungan antara variabel terikat (kinerja karyawan) dengan variabel bebas (penempatan karyawan) ditunjuk dengan rumus sebagai berikut :

a) Persamaan Regresi Linear Sederhana

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = Variabel Dependent (Kinerja Karyawan)

- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi
- X = Variabel Independent (Penempatan Karyawan)

Secara teknis harga b merupakan tangen dari (perbandingan) antara panjang garis variabel dependen, setelah persamaan regresi ditemukan.

b) Koefisien Korelasi (R)

Menurut Sugiyono pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut :

Tabel III.1. Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : (Sugiyono, 2005 : 183)

c) Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam penelitian ini menggunakan regresi linear sederhana maka variabel independen yaitu penempatan karyawan (x) dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan (y). yang dinyatakan dalam R^2 untuk menyatakan koefisien determinasi atau seberapa besar pengaruh penempatan karyawan

terhadap kinerja karyawan sedangkan r^2 untuk menyatakan koefisien determinasi parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis maka digunakan uji t, yaitu dengan membandingkan t- hitung dengan t- tabel pada taraf nyata 0,05. Dalam pengukuran taraf masing-masing variabel penulis membuat daftar pertanyaan yang nantinya akan dijawab oleh responden, jawaban yang diberikan responden bersifat kualitatif (dalam bentuk jawaban). Dan untuk keperluan penelitian ini data tersebut akan diubah dan diolah menjadi data kuantitatif (dalam bentuk angka).

Untuk mengukur tanggapan dan pendapat responden dalam penelitian ini penulis menggunakan metode adalah *skala likert*. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi orang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena social.

Setiap pertanyaan mempunyai lima alternatif jawaban, maka untuk itu penulis menempatkan bobot bagi masing-masing alternatif jawaban yang dipilih sebagai berikut :

1. Alternatif jawaban (a) diberi skor 5, berarti Sangat Setuju
2. Alternatif jawaban (b) diberi skor 4, berarti Setuju
3. Alternatif jawaban (c) diberi skor 3, berarti Kurang Setuju
4. Alternatif jawaban (d) diberi skor 2, berarti Tidak Setuju
5. Alternatif jawaban (e) diberi skor 1, berarti Sangat Tidak Setuju

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

IV.1. Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan

PT. Jasa Riau Advertising adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang advertising yang menawarkan berbagai jasa bidang advertising seperti spanduk, Banner, Billboard, Backdrop, Neon Box, Poster, Moving Sign dan lain-lain.

Kondisi perkembangan dunia usaha di Riau memunculkan persaingan yang ketat. Perusahaan jasa dan lainnya tumbuh seperti jamur di musim hujan. Masing-masing perusahaan menampilkan performa dan keunggulannya masing-masing. Upaya menarik perhatian masyarakat sebagai target pasar dilakukan dengan berbagai langkah dan cara. Salah satunya melalui promosi besar-besaran, baik di media masa maupun di tempat strategis lainnya dengan memajang baliho, poster, spanduk dan sebagai lainnya. Namun, kendalanya di lapangan adalah untuk mencetak baliho, poster dan spanduk yang menggambarkan bonafiditas perusahaan, mereka terpaksa memesannya dari luar Riau karena masih minimnya sarana tersebut di Riau. Hal ini juga dirasakan oleh pemerintah kabupaten / Kota Riau dalam mempromosikan potensi daerah sebagai upaya menggaet investor dari luar.

Kondisi inilah yang mendorong dan melatar belakangi Ibu Betti Andriana, Ibu Ermida, SE dan Cik Jamal untuk mendirikan sebuah perusahaan advertising dengan kualitas terjamin dan penggunaan teknologi yang canggih.

Setelah mempersiapkan segala sesuatunya, baik dari pengadaan alat dan tenaga ahli maka dari modal bersama ini, tepat tanggal 11 April 2003 PT. Jasa Riau Advertising resmi dibentuk. Pusat kegiatan operasional perusahaan saat itu berada di jalan Kapling 1 / Samarinda nomor 10 Tangkerang Utara. Dan kini, dalam lebih kurang dua taun dari awal pendirian perusahaan, PT. Jasa Riau Advertising telah memiliki satu cabang anak perusahaan yang berada di jalan Pangeran Hidayat dan Jalan Ahmad Dahlan Pekanbaru.

Sebagai salah satu perusahaan Advertising pertama yang ada di Riau khususnya yang ada di Kota Pekanbaru, PT. Jasa Riau Advertising menjanjikan keunggulan kualitas cetak dengan *high resolution* yang dalam aktivitasnya senantiasa menggunakan teknologi printing terbaru sehingga mampu menghasilkan output printing yang hampir menyerupai isinya. Dimana kualitas warna yang muncul akan persis sama seperti yang ada di desain dalam computer. Kualitas printing juga dapat bertahan selama dua tahun tidak akan luntur jika diletakkan di luar ruangan, serta tahan hujan dan panas. Tidak itu saja, PT. Jasa Riau Advertising juga mampu mencetak pesanan dalam jumlah yang banyak yang dapat di selesaikan dalam waktu yang lebih singkat, karena kemampuan produksi mesin yang hanya satu-satunya di Riau. Akhirnya dengan moto RAMAH, CEPAT, TEPAT DAN BERKUALITAS, PT. Jasa Riau Advertising hadir sebagai salah satu perusahaan Advertising yang cukup diperhitungkan di Riau.

IV.2. Struktur Organisasi Perusahaan

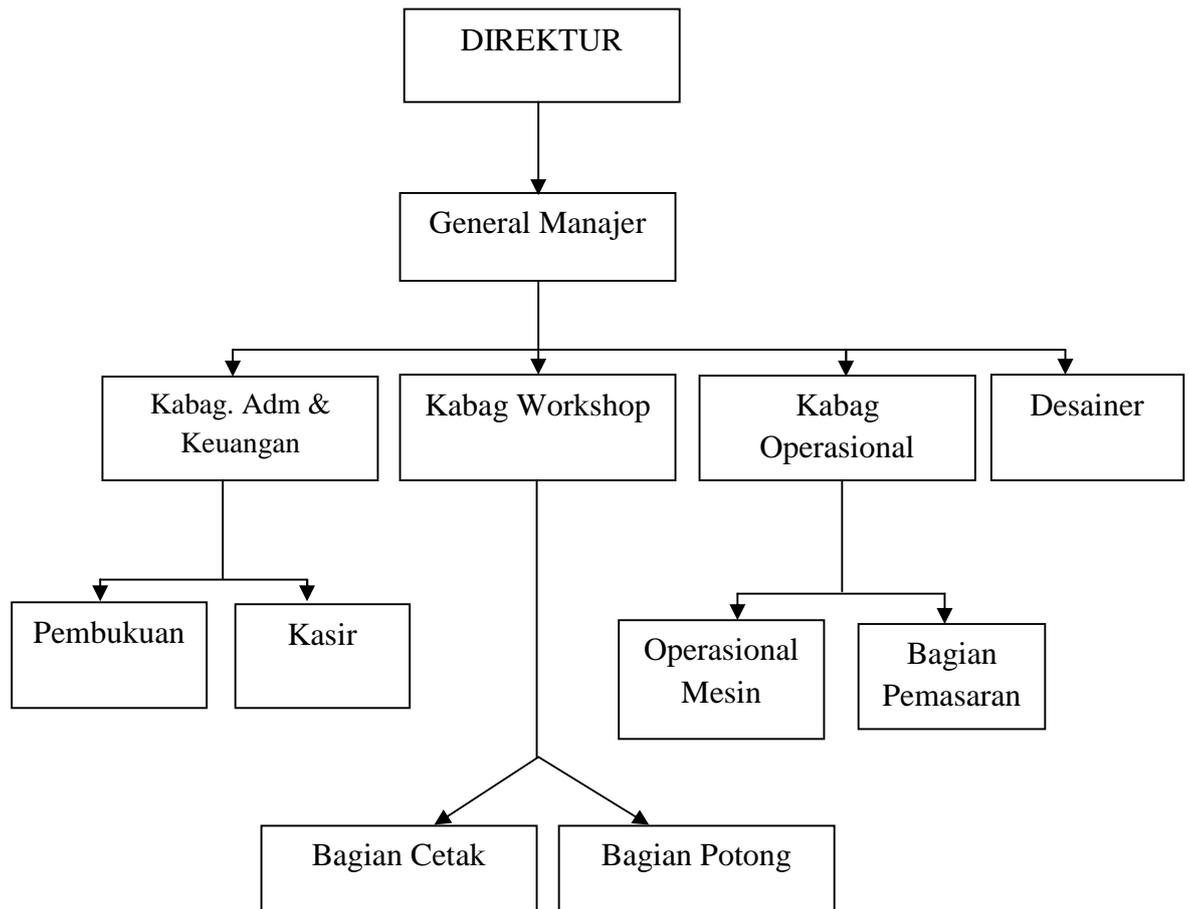
Sebagai mana layaknya sebuah perusahaan, untuk menjalankan kegiatan harus digariskan dalam suatu tugas dan wewenang sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan lancar. Struktur organisasi dapat dibuat sesuai dengan manajemen perusahaan.

Didalam pembangunan dan pengelolaan suatu perusahaan diperlukan struktur organisasi yang baik dengan personil yang memadai, yang dapat dilakukan dengan perencanaan tenaga kerja yang berkualitas. Dengan adanya struktur organisasi perusahaan yang jelas, para karyawan akan lebih mudah dan cepat untuk mengetahui kepada siapa ia harus mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya.

Untuk mengelola perusahaan juga diperlukan suatu organisasi yang baik dan terarah karena akan dapat mencapai rencana yang telah disusun sebelumnya dan meningkatkan efektifitas perusahaan. Dalam suatu organisasi perusahaan melibatkan berbagai unsur dan proses kerjasama antar individu ataupun kelompok, mengingat hal tersebut maka perlu adanya pembagian kerja bagi setiap individu atau kelompok yang dituangkan dalam struktur organisasi yang mantap sehingga akan mudah bagi personil dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berikut ini adalah struktur organisasi pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru :

Gambar IV.1. Struktur Organisasi PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.



Sumber : PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

Untuk lebih jelasnya tugas dan wewenang masing-masing jabatan dalam struktur organisasi PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru adalah sebagai berikut :

1. Direktur

Tugas : melaksanakan operasional sehari-hari perusahaan. Dengan kata lain fungsi manajemen perusahaan dikendalikan langsung oleh seorang direktur.

2. General Manajer

Tugas : bertugas bersama-sama dengan staff fungsional merencanakan saran perubahan yang dituangkan dalam rapat tahunan serta mengarahkan dan mengawasi seluruh kegiatan perusahaan.

1. Kabag Administrasi dan Keuangan

Tugas : membuat dan melaksanakan program kerja di bidang keuangan, menyelenggarakan investasi serta inventarisasi pemeliharaan dan pengawasan terhadap seluruh aktiva tetap divisi, melaksanakan pembukuan dan laporan keuangan divisi.

a. Pembukuan dengan tugas :

- Menjalankan fungsi keuangan secara umum
- Mengatur pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan
- Ikut dalam perhitungan gaji karyawan

b. Kasir dengan tugas :

- Melayani transaksi keuangan dengan perusahaan
- Menerima dan membayar tagihan-tagihan

2. Kabag Workshop

Tugas : membuat dan melaksanakan program kerja di bidang produksi, mengelola bidang produksi, menyusun anggaran produksi dan biaya produksi, mengkoordinir dan mengevaluasi pelaksanaan tugas-tugas produksi.

a. Bagian cetak dengan tugas :

- Bertanggung jawab dalam membuat atau mencetak order produksi sampai jadi

b. Bagian potong dengan tugas :

- Memotong order yang telah di produksikan
- Merupakan tim tenaga teknis dari setiap pekerjaan di perusahaan

3. Kabag Operasional

Tugas : Menyediakan Sarana yang dibutuhkan untuk produksi serta menyediakan standar mesin yang dibutuhkan karyawan.

a. Operasional Mesin dengan tugas :

- Menyediakan standar mesin untuk setiap pesanan produk
- Menyediakan proses pendukung untuk produksi dan kalibrasi peralatan

b. Bagian Pemasaran dengan tugas :

- Melakukan perluasan dan pengembangan jumlah konsumen atau relasi bisnis
- Menumbuhkan kepercayaan konsumen dengan cara mengurangi tingkat kesalahan dan memberikan jaminan kualitas

- Mengurus masalah pemasaran perusahaan
- Membina serta meningkatkan penjualan perusahaan

4. Desainer

Tugas : Merancang pola, bentuk keserasian warna dari setiap order produksi, dan model produk.

IV.3. Aktivitas Perusahaan

PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru merupakan sebuah perusahaan jasa yang bergerak di bidang advertising. Advertising merupakan bidang utama yang dilakukan penuh oleh perusahaan seperti membuat Spanduk, Banner, Poster, Baliho, Atribut Pilkada, dan lain-lain. Aktivitas perusahaan adalah segala kegiatan yang terjadi baik di dalam maupun di luar perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kelancaran jalannya kegiatan perusahaan. Sebagaimana yang telah dinyatakan terlebih dahulu bahwa PT. Jasa Riau Advertising adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang advertising.

PT. Jasa Riau Advertising menerima pesanan pembuatan sejumlah produk seperti :

1. Spanduk
2. Banner
3. Billboard
4. Backdrop
5. Neon Box

6. Poster
7. Moving Sign
8. Baliho
9. Atribut Pilkada

Pesanan produk-produk ini akan di desain terlebih dahulu untuk kemudian di print dan dicetak sesuai dengan pesanan konsumen. Setelah selesai, barang ini nantinya akan langsung diantar ke alamat pemesan.

Sedangkan dalam bentuk pemasaran PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru juga memiliki pengalaman melakukan kerjasama dengan beberapa customer dan partner diantaranya :

1. Harian Pagi Riau Mandiri
2. PT. Chevron Pacifik Indonesia
3. Pemko Pekanbaru
4. Harian Pagi Pekanbaru Pos
5. Dinas Pariwisata Riau
6. Kadin Riau
7. Pemda Bengkalis
8. LANUD Pekanbaru
9. Golkar Riau

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

V.1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap 30 karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden. Dengan harapan informasi ini dapat dijadikan masukan bagi PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru. Adapun karakteristik respondennya meliputi: jenis kelamin, umur, dan tingkat pendidikan.

V.1.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu Laki-laki dan Perempuan.

Tabel V.1. : Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JenisKelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	25	83,3%
Perempuan	5	16,7%
Total	30	100%

Sumber: PT.Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Pada table diatas diterangkan bahwa jumlah responden laki-laki lebih besar jumlahnya dibandingkan jumlah responden perempuan, dengan persentase laki-laki 83,3 sedangkan jumlah perempuan 16,7%.

V.1.2. Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.2. : Responden Berdasarkan Umur

Umur Karyawan	Jumlah	Persentase
25-35	22	73.33%
36-65	8	26.67%
Total	30	100%

Sumber: PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Pada tabel tersebut terlihat sebagian besar karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru mempunyai tingkat umur antara 25-35 tahun sebesar 73.33% dan umur antara 36-65 tahun sebesar 26.67%. Dalam penempatan tenaga kerja, factor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan.

V.I.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu karyawan berpendidikan SMP, SMA, DIPLOMA, STRATA 1 yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.3. : Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jenis Pendidikan	Jumlah	Persentase
Sarjana	6	20%
Diploma III	13	43,33%
SMA	7	23.33%
SMP	4	13.33%
Total	30	100%

Sumber: PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

Bila dilihat dari tingkat pendidikan, yang diperkirakan dapat menggambarkan produktivitas karyawan, responden yang mempunyai tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 6 orang (20%), Diploma III sebanyak 13 orang (43.33%), SMA sebanyak 7 orang (23.33%) dan SMP sebanyak 4 orang (13.33%).

V.2. Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan adalah penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreatifitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (**Hariandja, 2001 : 153**).

Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar

dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal.

Penempatan karyawan pada suatu perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam usaha untuk menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi, karena penempatan yang tepat pada orang yang tepat dapat menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga apa yang menjadi tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Didalam PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru penempatan karyawan pada suatu jabatan harus memenuhi syarat-syarat dari jabatan tersebut, mulai dari latar belakang pendidikan, skill dan persyaratan lainnya yang sifatnya mendukung bagi kelancaran dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dari jabatan tersebut. Apabila suatu jabatan tertentu diisi dengan orang yang tidak tepat, dimana orang tersebut tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki maka dapat dipastikan kinerja orang tersebut akan rendah sebagai akibatnya produktivitas perusahaan rendah dan tujuan perusahaan tidak dapat tercapai.

Untuk mengetahui penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, penulis menyebarkan kuesioner yang berisi tentang tanggapan karyawan mengenai penempatan dari rekan kerja secara umum kepada seluruh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dapat kita lihat

tanggapan karyawan tentang penempatan karyawan yang ada pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru.

Tabel V.4. : Tanggapan Karyawan Tentang Penempatan Karyawan Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Penempatan karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan.	3 10%	10 33,33%	12 40%	5 16,66%	-	30 100%
2	Penempatan karyawan dilakukan sesuai dengan syarat-syarat yang diberikan .	12 40%	16 53,33%	2 6,66%	-	-	30 100%
3	Pimpinan memberikan tugas kepada bawahannya berdasarkan jabatan.	1 3,33%	21 70%	4 13,33%	4 13,33%	-	30 100%
4	Penempatan karyawan sesuai dengan jabatan seharusnya bekerja sesuai tanggung jawabnya.	10 33,33%	5 16,66%	14 46,66%	1 3,33%	-	30 100%
5	Perusahaan menempatkan karyawan berdasarkan kemampuan.	9 30%	19 63,33%	2 6,66%	-	-	30 100%
6	Penempatan karyawan juga dilihat dari keterampilan yang dimiliki karyawan.	9 30%	7 23,33%	11 36,66%	3 10%	-	30 100%
7	Dalam menaikan jabatan karyawan dilihat dari pengalaman kerja karyawan di perusahaan.	10 33,33%	14 46,66%	2 6,66%	4 13,33%	-	30 100%
8	Perusahaan menempatkan karyawan berdasarkan pengalaman kerja.	8 26,66%	17 56,66%	1 3,33%	4 13,33%	-	30 100%
9	Peralatan kerja yang diberikan sesuai dengan jabatan karyawan.	5 16,66%	21 70%	1 3,33%	3 10%	-	30 100%
10	Pimpinan memberi informasi mengenai peralatan kerja yang digunakan sesuai dengan penempatan karyawannya.	9 30%	18 60%	-	1 13,33%	2 6,66%	30 100%
	Jumlah	76 25,33%	148 49,33%	49 16,33%	25 8,33%	2 0,66%	300 100%

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa penempatan karyawan yang ada pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, hal ini terlihat pada jumlah responden yang memberi tanggapan pada kategori sangat setuju berjumlah 25.33%, responden yang memberikan tanggapan setuju berjumlah 49,33%, responden yang memberikan tanggapan kurang setuju 16,33%, responden yang memberikan tanggapan tidak setuju berjumlah 8,33% dan responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju berjumlah 0,66% .

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan yang ada di PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru relative kurang baik dan tidak bisa begitu diterima dikalangan karyawan. Hal ini terlihat pada jumlah responden yang menyatakan setuju berjumlah 49,33%. Sebagai solusinya penulis menyarankan agar untuk selanjutnya dalam melakukan penempatan, PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru harus benar-benar mengikuti persyaratan yang telah ditentukan. Sehingga apa yang menjadi syarat-syarat dalam penempatan dapat terpenuhi dan sesuai dengan penempatan.

V.3. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tugas dan wewenangnya (**Basir, 2000 : 32**).

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dalam mencapai tingkat mutu pelayanan yang baik, kepuasan pelanggan harus menjadi acuan utama dalam menentukan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan khususnya pada perusahaan yang penulis teliti pada saat ini yaitu PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru. Dengan kinerja yang tinggi dari para karyawan maka diharapkan apa yang menjadi tujuan perusahaan tersebut tercapai secara efektif dan efisien.

Untuk memaksimalkan kinerja, maka dibutuhkan penempatan yang tepat pada posisi yang tepat, karena dengan orang yang tepat pada posisi yang tepat dapat dipastikan kinerja seseorang akan tinggi.

Berdasarkan penelitian dapat dilihat tanggapan responden tentang kinerja karyawan.

Tabel V.5. : Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja karyawan Pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Saya masuk dan pulang bekerja sampai dengan aturan waktu yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan	13 43.33%	15 50%	1 3.33%	-	1 3.33%	30 100%
2	Saya sering meninggalkan pekerjaan selama pekerjaan berlangsung	7 23.33%	6 20%	13 43.33%	3 10%	1 3.33%	30 100%
3	Saya sering melanggar peraturan yang dibuat	11 36.66%	10 33.33%	7 23.33%	1 3.33%	1 3.33%	30 100%
4	Saya pernah melakukan kelalaian dalam pekerjaan	7 23.33%	21 70%	2 6.66%	-	-	30 100%
5	Saya menggunakan waktu secara efektif dan seefisien mungkin	9 30%	7 23.33%	13 23.33%	1 3.33%	-	30 100%
6	Saya selalu bekerja dengan tepat waktu	12 40%	16 53.33%	-	1 3.33%	1 3.33%	30 100%
7	Saya menjaga peralatan kerja yang diberikan perusahaan dengan baik	6 20%	21 70%	2 6.66%	1 3.33%	-	30 100%
8	Saya selalu bekerja dengan ketelitian, guna mencapai hasil kerja maksimal	3 10%	10 33.33%	12 40%	5 16.6%	-	30 100%
9	Perusahaan sering memberi penilaian kinerja	12 40%	16 53.33%	2 6.66%	-	-	30 100%
10	Saya mengharapkan penilaian kerja yang diberikan perusahaan	1 3.33%	21 70%	4 13.33%	4 13.33%	-	30 100%
	Jumlah	81 27%	143 47.66%	56 18.66%	16 5.33%	4 1.33%	30 100%

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat kinerja karyawan pada katagori sangat setuju berjumlah 27%, responden yang menyatakan setuju berjumlah 47,66%, responden yang menyatakan kurang setuju berjumlah 18,66%, responden yang menyatakn tidak setuju berjumlah 5,33% dan responden yang menyatakn sangat tidak setuju berjumlah 1,33%.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada kategori setuju berjumlah 47,66% dari keseluruhan responden yang ada pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru. Sebagian besar karyawannya memiliki kinerja karyawan yang relative kurang baik, hal tersebut perlu mendapat perhatian serius oleh manajemen PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru agar kedepannya kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

V.4. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja

V.4.1. Uji Validitas

Kriteria yang digunakan atau batas minimum suatu instrumen atau angket untuk dinyatakan valid atau dianggap memenuhi syarat menurut Iskandar mengutip pendapat Hairs (Iskandar, 2010 : 94) nilai validitas di atas 0.30 adalah nilai yang dapat diterima dalam analisis faktor. Analisis ini dilakukan untuk menggugurkan item-item instrumen yang nilainya di bawah 0.30. Apabila telah digugurkan, peneliti melakukan analisis berikutnya, jika terdapat item-item instrumen yang dibawah 0.30 maka peneliti menggugurkan sekali lagi. Jika tidak ada lagi nilai item-item dibawah 0.30 maka analisis faktor tidak dilanjutkan.

Tabel V.6. : Uji Validitas Penempatan Karyawan

No	Korelasi	r tabel=0,30	Keputusan
1	0.509	>0,30	Valid
2	0.734	>0,30	Valid
3	0.524	>0,30	Valid
4	0.376	>0,30	Valid
5	0.524	>0,30	Valid
6	0.695	>0,30	Valid
7	0.667	>0,30	Valid
8	0.439	>0,30	Valid
9	0.598	>0,30	Valid
10	0.796	>0,30	Valid

Sumber :Data olahan

Tabel diatas menjelaskan dari 10 item yang diuji semuanya valid karena memenuhi standar koefisien validitas. Maka demikian dapat disimpulkan bahwa semua item memenuhi standar koefisien validitas. Dengan demikian 10 item tersebut digunakan sebagai pengambilan data dalam penelitian.

Tabel V.7. : Uji Validitas Kinerja

No	Korelasi	r tabel= 0,30	Keputusan
1	0.590	>0,30	Valid
2	0.697	>0,30	Valid
3	0.482	>0,30	Valid
4	0.463	>0,30	Valid
5	0.384	>0,30	Valid
6	0.452	>0,30	Valid
7	0.562	>0,30	Valid
8	0.561	>0,30	Valid
9	0.709	>0,30	Valid
10	0.518	>0,30	Valid

Sumber :Data olahan

Tabel V.7 diatas menjelaskan setelah dilakukan uji validitas, nilai korelasi semua item masing-masing $>0,30$. Maka demikian dapat disimpulkan bahwa semua item memenuhi standar koefisien validitas. Maka ke 10 item tersebut digunakan sebagai pengambilan data dalam penelitian.

V.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keabsahan data dengan menggunakan *uji cronbach's alpha (a)* dengan ketentuan jika $a > 0,60$ (Ghazali, 2006 : 42) maka dikatakan reliable. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel V.8. : Uji Reliabel Variabel Penempatan Karyawan dan Kinerja

No	Variabel	Jumlah item Dalam kuesioner	Coronbach's Alpha	Keputusan
1	Penempatan Karyawan (X)	10	0.863	Reliabel
2	Kinerja (Y)	10	0.835	Reliabel

Sumber : Data Olahan

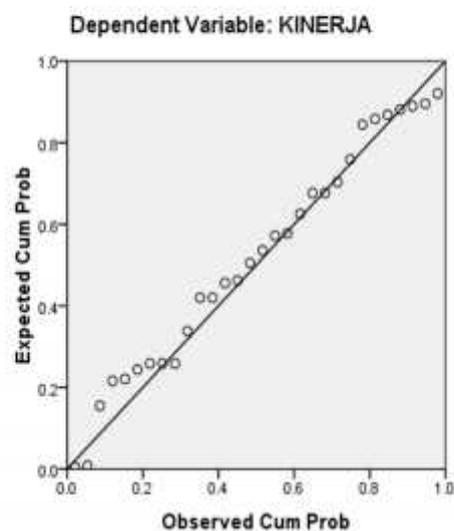
Pada tabel diatas menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji reabilitas, nilai *coronbach's alpha* masing-masing diatas 0,60. Dengan demikian masing-masing variabel reliabel.

V.4.3. Uji Normalitas

Untuk uji normalitas dapat dilihat pada *Tes Of Normality* dibawah ini sebagai berikut :

Gambar V.1. : Normal P-P Plot Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan grafik uji normalitas, dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, berarti penyaluran data bersifat normal. Sehingga asumsi untuk melakukan model regresi dapat dilakukan.

V.5. Analisis Hasil Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru dalam penelitian ini penulis menggunakan data dari hasil kuesioner, model yang digunakan dalam

penelitian ini adalah analisis regresi sederhana yaitu dengan membandingkan antara t-tabel dengan t-hitung.

Dari hasil perhitungan analisis regresi tentang pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja karyawan dengan menggunakan program SPSS diperoleh angka-angka sebagai berikut :

Tabel V.9. : Hasil Perhitungan Analisis Regresi Tentang Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Koefisien Regresi	t-hitung	Probabilitas
Penempatan Karyawan	0,792	9,117	0,000
Konstanta	8,457		
r Square = 0,748 r = 0,865			F Ratio = 83,128 Probabilitas = 0.000

Sumber: Data Olahan

V.5.1. : Koefisien Regresi

Untuk persamaan regresi linear sederhana berdasarkan tabel diatas, dapat digunakan rumus : $Y = a + bX$ atau $Y = 8,457 + 0,792X$

Keterangan :

Y= Variabel Dependen (Kinerja)

a = Konstanta

b= Koefisien regresi variabel independen

X = Variabel Independen (Penempatan Karyawan)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien untuk nilai X yaitu 0,792. artinya apabila dalam penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru meningkat sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,792%. Persamaan regresi diatas menunjukkan koefisien regresi dari variabel yaitu b, bertanda positif (+), dimana dalam hal

ini berarti variabel penempatan karyawan (x) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

V.5.2. : Uji t

Uji t digunakan untuk melihat apakah variabel bebas (X) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel (Y) dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Ho = tidak ada pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Ha = ada pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Ho ditolak dan Ha diterima apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$.

Uji t ini dilakukan taraf signifikan sebesar 5% (α ; 0,05)

$$\begin{aligned} t \text{ tabel} &= \alpha / 2; n-2 \\ &= 0,05/2 ; 30-2 \\ &= 0,025 ; 28 \\ &= 2,048 \end{aligned}$$

Tabel V.10. : Perbandingan antara t-tabel dengan t-hitung

Variabel	t – hitung	t – tabel	Probabilitas
Penempatan Karyawan	9,117	2,048	0,000

Sumber :Data olahan

Berdasarkan hasil perhitungan nilai t-hitung sebesar 9,117 dan nilai t-tabel sebesar 2,048. ini berarti Penempatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan Ho ditolak.

V.5.3. : Koefisien Determinasi / R Square (R^2)

Koefisien digunakan untuk melihat seberapa besar persentase pengaruh variabel bebas Penempatan Karyawan (X) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Pengukurannya adalah dengan menghitung angka koefisien regresi penentu berganda (R^2). nilai koefisien penentu berganda (mendekati 1) maka semakin tepat suatu garis linier digunakan sebagai suatu pendekatan hasil penelitian.

Tabel V.11. : Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

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

Sumber Sugiyono (2005:183)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R^2) \approx 1, artinya variabel independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R^2) \approx 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R sebesar 0,865, berarti hubungan keeratan antara variable independen (penempatan karyawan) dan variabel dependen (kinerja) Sangat Kuat karena R berada di antara 0,80-1,000. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,748 Artinya 74,8% Variable kinerja ditentukan oleh variable bebas yaitu penempatan karyawan, Sedangkan 25,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

V.6. Pembahasan

Penempatan karyawan sangat perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan karena penempatan orang-orang yang tepat pada posisi yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreatifitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab rasa memiliki terhadap pekerjaannya dan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Kinerja pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru masih belum memuaskan karena dalam oprasional PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru belum menerapkan Penempatan Karyawan yang sesungguhnya diharapkan karyawan, seharusnya perusahaan menempatkan karyawan pada jabatan yang sesuai dengan ketentuan yang ada dalam perusahaan tersebut. Dari hasil penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden yang merupakan karyawan PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, beberapa kebijakan penempatan karyawan seperti penempatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan kurang disetujui oleh karyawan sehingga perusahaan

perlu melakukan pembenahan terhadap kebijakan tersebut kearah yang lebih baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Sebaiknya penempatan yang dilakukan benar-benar sesuai dengan persyaratan yang telah diajukan oleh perusahaan untuk menduduki suatu posisi, bukan dilihat dari lamanya bekerja pada perusahaan tersebut. Sehingga karyawan yang menduduki posisi tersebut akan memiliki tanggung jawab dan kinerja yang tinggi karena ditempatkan sesuai dengan kemampuan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah penulis membahas secara konseptual dan terperinci tentang pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru, maka pada bab terakhir ini penulis akan menyampaikan kesimpulan atas permasalahan yang terjadi pada internal PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru dan memberikan saran atas permasalahan yang terjadi tersebut. Untuk itu penulis akan membagi dua bagian penulisan, yaitu kesimpulan dan saran.

VI.1. Kesimpulan .

1. Untuk persamaan regresi linier sederhana $Y = a + bX$ Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien untuk nilai X yaitu 0,792. artinya apabila dalam penempatan karyawan pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru meningkat sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,792%. Persamaan regresi di atas menunjukkan koefisien regresi dari variabel yaitu b, bertanda positif (+), dimana dalam hal ini berarti variabel penempatan karyawan (x) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (y) .
2. Berdasarkan hasil perhitungan nilai t-hitung sebesar 9,117 dan nilai t-tabel sebesar 2,048. ini berarti penempatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan H_0 ditolak. Hasil pengamatan menunjukkan adanya pengaruh positif antara penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

3. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R sebesar 0,865, berarti hubungan keeratan antara variable independen (penempatan karyawan) dan variabel dependen (kinerja) Sangat Kuat karena R berada di antara 0,80-1,000. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,748 Artinya 74,8%. Variable kinerja ditentukan oleh variable bebas yaitu penempatan karyawan, Sedangkan 25,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

VI.2. Saran

1. Kinerja pada PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru masih belum memuaskan. Untuk itu PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru harus mempunyai system penilaian kinerja, Alat pengukur kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritikal, dapat di diversifikasi oleh orang lain, mengukur kinerja yang ditampilkan secara regular.
2. Dalam oprasional PT. Jasa Riau Advertising Pekanbaru belum menerapkan Penempatan Karyawan yang sesungguhnya diharapkan karyawan, seharusnya perusahaan menempatkan karyawan pada jabatan yang sesuai dengan ketentuan yang ada dalam perusahaan tersebut.
3. Bagi peneliti selanjutnya, agar menggunakan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan untuk lebih menambah wawasan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an, Surat Al-Israa', Ayat 36.

Basirs, Barthos, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenam, Aksara, Jakarta.

Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*, Edisi keenam, tercemahan Agus Darma SH, Erlangga, Jakarta.

Griffin, Ricky, 2004, *Manajemen*, Terjemahan Gina Gania, Erlangga, Jakarta.

Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesepuluh, Edisi II, BPFE, Yogyakarta.

Hariandja, T.E. Marihot, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.

Hasibuan, Melayu SP, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

Iskandar, 2010, *Metodelogi Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Gaung Persada Press, Jakarta.

Kossen, Stan, 2000, *Aspek Manusia Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta.

Manullang, 2001, *Manajemen Personalia I*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Mangkunegara, A.A. Anawar, Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Rosda Karya, Bandung

Mathist, L. Robert dan John H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.

Moekijat, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Manajemen Kepegawaian)*, CV. Mandar Maju, Bandung.

Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Ruky, Achmad S, 2004, *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia, Jakarta.

Sastrohadiwiryo, Siswanto, 2002 dan 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Cetakan Pertama, Bumi Aksara, Jakarta.

- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, P. Sondang, 2000 dan 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, YKPN, Yogyakarta.
- Soewarso, Hardjosoemamo, 2000, *Total Quality Manajemen*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2001 dan 2005, *Statistik Penelitian*, CV. Alfa Beta, Bandung.
- Susilo, Slamet, 2000, *Proses Manajemen Sumber Daya Manusia*, Institut Bankir, Indonesia.
- Tohardi, Ahmad, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Jakarta.
- Thoyib, Armanu, 2003, www.Google.com, “Hubungan Penempatan, Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja” 9 AM
- Umar, Husein, 2008, *Riset dan Prilaku Organisasi*, Gramedia, Pustaka Utama, Jakarta.