

**PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II
(PERSERO) MEDAN
(Studi Kasus Pada Bagian Kantor Personalia PTPN II Medan)**

SKRIPSI

**BUDI ABSARA
NPM : 10.832.0102**



JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEDAN

2014

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)15/2/24

**JUDUL : PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA II (PERSERO) MEDAN.**

NAMA : BUDI ABSARA

NPM : 10 832 0102

JURUSAN : MANAJEMEN

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



(Muslim Wijaya, SE. M.si)



(Dhian Rosalina, SE. MM)


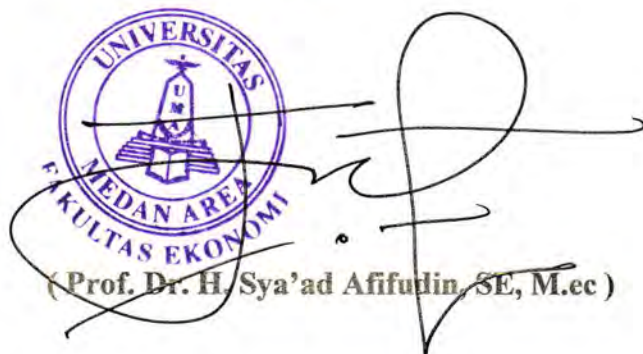
Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan



(Ihsan Effendi, SE, M.si)



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifudin, SE, M.ec)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

2014

Access From (repository.uma.ac.id)15/2/24

ABSTRAK

BUDI ABSARA HASIBUAN, 2014, "PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO) MEDAN.

Perusahaan yang bergerak dalam Bidang Perkebunan yang berdasarkan pada azas kepercayaan sehingga masalah seleksi kerja dan penempatan kerja menjadi faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan berjalannya roda perusahaan. Budaya kerja merupakan suatu bentuk perilaku pada setiap karyawan dan mampu saling berinteraksi satu sama lainnya untuk menciptakan budaya kerja yang maksimal sehingga akan memberikan hal yang positif bagi karyawan maupun bagi perusahaan karena makin kuat budaya kerja karyawan maka makin tinggi pula motivasi kerjanya

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seleksi kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN II(PERSERO) Medan.

Populasi dalam penelitian adalah karyawan pada PTPN II (PERSERO)Medan yang terdiri dari dua divisi yaitu Divisi Keuangan dan Divisi bagian SDM & Umum sebanyak 120 orang, maka jumlah populasi yang dijadikan dalam penelitian ini adalah 120 orang karyawan

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian diketahui bahwa seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan sangat signifikan atau terdapat pengaruh yang kuat terhadap budaya kerja

Hasil penelitian ini memberikan saran adalah Pihak perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan motivasi kerja dan budaya kerja sehingga mampu memberikan rasa tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan yang di emban oleh karyawan.

Kata Kunci : Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)15/2/24



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitan	4
BAB II LANDASAN TEORITIS	5
A. Seleksi	5
1. Pengertian Seleksi	5
2. Jenis-jenis Seleksi	7
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Seleksi	8
B. Penempatan Karyawan	10
1. Pengertian Penempatan Karyawan.....	10
2. Konsep Penempatan Karyawan	11
3. Program Penempatan Karyawan	12
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan	15

C. Kinerja Karyawan	18
1. Pengertian Kinerja Karyawan	18
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	20
3. Penilaian Kinerja Karyawan.....	21
4. Peningkatan Kinerja Karyawan.....	23
D. Hubungan Seleksi dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan	25
E. Penelitian Terdahulu	27
F. Hipotesis.....	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	30
1. Lokasi Penelitian	30
2. Waktu Penelitian	30
C. Populasi dan Sampel	30
1. Populasi	30
2. Sampel	31
D. Definisi Operasional Variabel.....	32
E. Jenis dan Sumber Data.....	32
1. Data Primer	33
2. Data Sekunder	33
F. Teknik Pengumpulan Data	33

G. Teknik Analisis Data	34
1. Uji Statistik	35
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	35
3. Uji Hipotesis	36
4. Koefisien Determinasi (R ²)	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Hasil Penelitian	37
1. Gambaran Umum Perusahaan	37
2. Visi dan Misi Perusahaan PT Perkebunan Nusantara II	38
3. Struktur Organisasi	39
4. Penyajian Data Responden	42
5. Penyajian Data Angket Responden	43
B. Pembahasan	50
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	50
a. Uji Validitas	50
b. Uji Reliabilitas	52
2. Analisis Regresi Linier Berganda	53
3. Uji Hipotesis	54
a. Uji Signifikan Parsial (uji t)	54
b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)	54
4. Koefisien Determinasi (R ²)	55

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	57
A. Kesimpulan	57
B. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan salah satu aspek produksi yang terpenting dalam suatu perusahaan, tanpa mereka betapa sulitnya perusahaan dalam mencapai tujuan, mereka yang menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan motivasi yang tinggi perusahaan telah mempunyai aset yang sangat mahal, yang sulit dinilai dengan uang. Proses pendirian suatu perusahaan baik itu yang bergerak dalam bidang industri maupun jasa selalu dilandasi keinginan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Setiap perusahaan tentu selalu memiliki tujuan yang ingin dicapai, tujuan dan keinginan yang ingin dicapai suatu perusahaan sebenarnya sama yaitu mereka ingin mencapai laba yang optimal dalam jangka panjang sehingga kelangsungan hidup dari perusahaan tersebut dapat terjamin.

Seleksi karyawan merupakan salah satu bagian yang penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian, karena apakah dalam organisasi terdapat sekelompok karyawan yang memenuhi tuntutan organisasional / tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya seleksi yang dilakukan. Proses seleksi yang efektif harus dilakukan dengan mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan, karena dalam analisis pekerjaan itu tergambar uraian pekerjaan yang akan dilakukan. Berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh para karyawan yang melakukan pekerjaan tersebut dan standar produktivitas kerja yang harus dicapai. Jadi seleksi yang

efektif dan penempatan karyawan yang tepat akan mendorong naiknya produktivitas dan prestasi kerja karyawan.

Penempatan karyawan baru di PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan berpedoman kepada dasar tertentu yang telah digariskan oleh internal maupun eksternal perusahaan. Supaya pelaksanaan dan hasil seleksi dapat dipertanggung jawabkan baik secara hukum maupun ekonomis. Pelaksanaan seleksi dan penempatan dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar berkualitas untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan. Dengan pelaksanaan seleksi dan penempatan yang baik karyawan yang diterima akan lebih *qualified* sehingga pembinaan, pengembangan dan penempatan dan pengaturan pegawai menjadi lebih mudah. Setiap pencapaian prestasi diikuti oleh perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran, maupun pekerjaan yang lebih baik.

Prestasi ini akan memacu semangat kerja supaya bersungguh - sungguh dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan instansi dan sesuai target yang diinginkan agar mencapai sasaran yang telah menjadi tujuan dan harapan pimpinan.

Dengan demikian seleksi dan penempatan karyawan diberikan oleh PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan sangat besar manfaatnya dalam mendorong timbulnya usaha karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan karyawan bersangkutan mampu mengemban tugas menurut bidangnya masing-masing agar dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Dari uraian tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengambil judul yaitu : **“Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan”**.

B. Perumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas permasalahan sebagai dasar penulisan ini, maka dirumuskan masalahnya sebagai:

1. Apakah terdapat pengaruh secara parsial antara seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara parsial antara seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

3. Untuk Mengetahui apakah terdapat pengaruh secara simultan antara seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini penulis harapkan dapat bermanfaat, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan penulis tentang pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dalam satu instansi maupun lembaga.
2. Bagi PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan, sebagai bahan masukan dan pertimbangan mengenai pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi Universitas Medan Area dan pihak-pihak yang terkait, sebagai referensi dalam penelitian sejenis dan pembanding atas penelitian yang akan dilakukan nanti.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

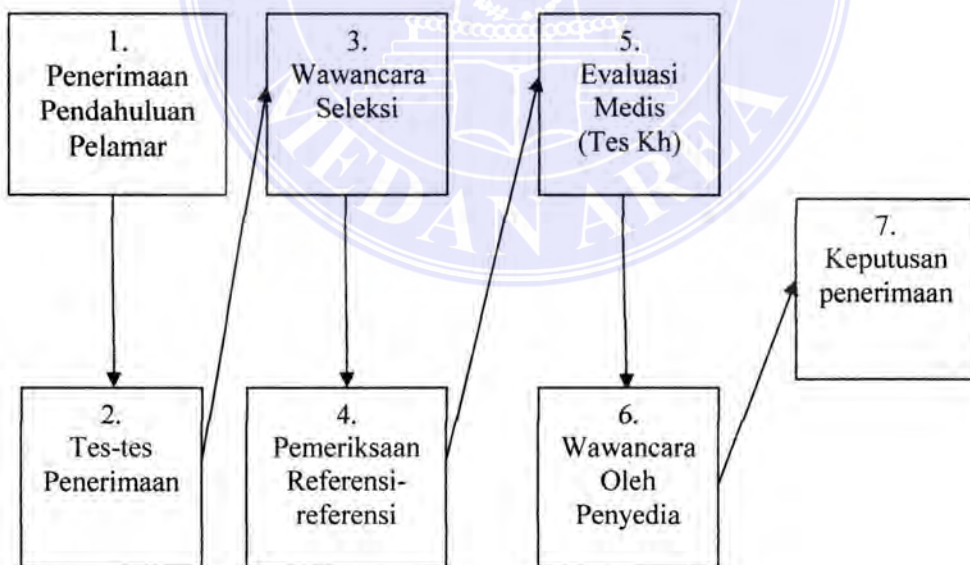
Karyawan adalah kekayaan atau asset utama dari setiap perusahaan. Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan untuk mencapai sasaran ataupun tujuannya. Perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh dan menempatkan karyawan yang *qualified* pada setiap jabatan atau pekerjaan agar pelaksanaan pekerjaan lebih berdaya guna serta berhasil.

Menurut Malayu (2009) seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan kompeten untuk menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan, inilah yang mendorong pentingnya pelaksanaan seleksi penerimaan karyawan baru bagi setiap perusahaan.

Pelaksanaan seleksi yang dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar sesuai dengan jabatan yang dipegang kelak dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif lebih mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Seleksi harus didasarkan dan berpedoman kepada spesifikasi jabatan / pekerjaan yang dilakukan. Dalam spesifikasi, telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan suatu pekerjaan, sehingga memenuhi prinsip “ Orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man for the right job* “. Jadi titik tolak pemikiran

seleksi hendaknya kepada apa yang akan dijabat atau dikerjakan, baru siapa yang akan menjabat atau mengerjakannya.

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat. Proses ini melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan pengadaan personalia diambil. Jadi, proses seleksi ialah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak. Langkah-langkah ini mencakup pemanduan kebutuhan – kebutuhan kerja pelamar dan organisasi. Proses seleksi disusun dengan memperhatikan persyaratan – persyaratan jabatan yang telah ditetapkan, kemudian manajer memeriksa prestasi para pelamar dan memilih orang – orang yang memiliki kemampuan, pengalaman dan kepribadian yang paling memenuhi suatu jabatan.



Gambar 2.1 Langkah-langkah dalam proses seleksi.

Sumber : Handoko (2009)

Seperti ditunjukkan gambar 2.1, ini langkah – langkah dalam prosedur yang biasanya paling sering digunakan oleh perusahaan. Bagi pelamar yang berasal dari suplai internal, kadang – kadang tidak perlu melalui beberapa langkah. Seperti penerimaan, pendahuluan, pemeriksaan referensi atau evaluasi medis (kesehatan). Tetapi untuk pelamar eksternal, langkah pada gambar 2.1 adalah umum.

2. Jenis – jenis Seleksi

Menurut Handoko (2009, hal: 65), bermacam – macam jenis tes penerimaan, setiap tipe test mempunyai kegunaan yang terbatas dan mempunyai tujuan yang berbeda, yaitu:

a. Test Psikologis (*Psilological Test*)

Test Psikologis yaitu sebagai peralatan test yang mengukur atau menguji kepribadian atau temperamen, bakat, minat, kecerdasan dan keinginan berprestasi.

Bentuk-bentuk test ini antara lain :

1. Test kecerdasan (*intelligent test*)

Yang menguji kemampuan mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.

2. Test kepribadian (*personality test*)

Dimana hasilnya akan mencerminkan kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan dan unsur kepribadian lainnya.

3. Test bakat (*appitude test*)

Yang mengukur kemampuan potensial pelamar yang dapat dikembangkan.

4. Test minat (*interest test*)

Yang mengukur minat atau ketertarikan pelamar terhadap jenis pekerjaan.

5. Test prestasi (*achievement test*)

Untuk mengukur kemampuan pelamar.

b. Test-test pengetahuan (*knowledge test*)

Yaitu bentuk test yang menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

c. *Performance test*

Yaitu bentuk test untuk mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa pekerjaan yang akan dijabatnya.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Seleksi

Menurut Siagian (2010, hal: 22), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi seleksi adalah :

a. Faktor etika

Perekrutan karyawan memegang peranan penting dalam menentukan siapa diantara pelamar yang diterima dan siapa yang ditolak dan merupakan kenyataan pula bahwa organisasi memakai pegawai yang bermutu setinggi mungkin. Menggabungkan kedua hal itu dalam proses seleksi menuntut standar etika tinggi dari para perekrut karyawan baru karena hanya dengan demikianlah karyawan-karyawan bermutu yang diterima dan dipekerjakan. Memegang teguh norma-norma etika antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak

tergoyahkan, integritas karakter serta objektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional. Hal ini sangat penting karena tidak mustahil dihadapkan kepada berbagai macam godaan, seperti menerima hadiah, disuap oleh pelamar, mengontrol nilai seleksi dari pelamar yang mempunyai hubungan darah atau kaitan *primordial* lainnya atau bahkan hal-hal yang mengakibatkan seseorang perekrut mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan subjektif. Situasi demikian sering dihadapi oleh perekrut dalam masyarakat dengan berbagai ikatan *primordialnya*, seperti kesukuan dan kedaerahan yang masih kuat. Ditambah lagi dengan kenyataan bahwa berbagai masyarakat tradisional, berlaku apa yang dikenal dengan "*extended family system*", berbeda dengan masyarakat maju terutama didunia barat dimana norma-norma kehidupan seseorang didasarkan pada "*nucleus family system*". Kiatnya nampaknya terletak pada kemampuan perekrut untuk memegang teguh norma-norma etika organisasi sambil memperhitungkan nilai-nilai sosial budaya masyarakat dimana dia hidup dan berkarya.

b. Faktor internal organisasi

Faktor internal yang harus diperhitungkan adalah kebijaksanaan atau strategi organisasi mengenai arah perjalanan organisasi dimasa yang akan datang. Misalnya apakah organisasi merencanakan perluasan usaha, baik dalam arti produk yang dihasilkan maupun dalam arti wilayah kerjanya, yang pada gilirannya menuntut tersedianya tenaga kerja baru. Sebaliknya, mungkin pula organisasi memutuskan untuk menciutkan kegiatannya. Dalam hal demikian jelas bahwa bukan penambahan tenaga yang terjadi, tetapi sebaliknya.

Di berbagai negara atau masyarakat, masih saja terdapat praktek - praktek pemanfaatan sumber daya manusia yang sifatnya diskriminatif. Ada kalanya yang diskriminatif itu didasarkan atas warna kulit, daerah asal atau latar belakang sosial. Dengan kata lain, terhadap sekelompok warga masyarakat yang di identifikasikan sebagai minoritas diberlakukan pembatasan - pembatasan tertentu sehingga mereka tidak memperoleh kesempatan yang sama dengan warga masyarakat lainnya untuk memperoleh pekerjaan. Ironisnya ialah bahwa kadang-kadang pembatasan tersebut memperoleh keabsahan dalam peraturan perundang-undangan. Akan tetapi yang paling sering dijumpai ialah bahwa sebenarnya praktek yang diskriminatif demikian sebenarnya dilarang oleh perundang-undangan namun dilakukan oleh pimpinan organisasi tertentu. Secara etika dan moral tentunya praktek yang diskriminatif tersebut tidak dapat dibenarkan. Tidak ada alasan apapun yang membenarkan tindakan dan praktek demikian.

B. Penempatan Karyawan

1. Pengertian penempatan karyawan

Menurut Siagian (2010, hal: 45), banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas tertentu. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru, hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir, menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi pegawai

lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan demosi sekalipun. Para karyawan baru yang telah selesai menjalankan orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Kepada karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Penempatan adalah suatu kegiatan perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dalam jumlah yang tertentu dari calon-calon yang direkrut.

2. Konsep penempatan karyawan

a. Promosi

Promosi merupakan seseorang karyawan yang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya, hirarkinya jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang, menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi.

b. Alih Tugas

Dalam rangka penempatan, alih tugas dapat mengambil salah satu dari dua bentuk. Bentuk pertama ialah penempatan seseorang pada tugas baru dengan

tanggung jawab hirarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. Jika cara ini ditempuh, berarti seseorang melakukan pekerjaan yang sama atau sejenisnya, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama. Hanya saja secara fisik lokasi tempat bekerjanya lain dari yang sekarang.

c. Demosi

Demosi berarti bahwa seseorang dengan berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang karyawan pun yang senang mengalami hal ini.

3. Program penempatan karyawan

Menurut Thoha (2000, hal: 33), pada dasarnya dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu program pengenalan (penempatan karyawan) sangat tergantung pada sikap para karyawan lama dalam interaksinya dengan para karyawan baru selama penempatan berlangsung. Titik tolak yang dapat digunakan untuk menyusun suatu program penempatan ialah pandangan yang menyatakan bahwa para karyawan baru pada dasarnya ingin diterima sebagai “anggota baru” dari suatu keluarga besar. Artinya mereka ingin memahami benar berbagai aspek kehidupan organisasional agar sikap, prilaku dan tindakan mereka sesuai dengan tuntutan dan harapan.

Program akan semakin efektif apabila digunakan pendekatan formal dan informal, berarti penyelenggaraannya tidak hanya didasarkan pada berbagai kegiatan terstruktur. Penyelenggaraan program penempatan mutlak perlu

melibatkan dua pihak, yaitu satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dan para manajer yang menjadi atasan langsung dengan para karyawan. Sudah tentu pastinya antara kedua belah pihak terjadi pembagian tugas yang rapi.

Suatu program penempatan mencakup empat hal utama yaitu aspek kehidupan organisasional, keuntungan bagi para karyawan, pengenalan dan aspek tugas.

a. Kepentingan karyawan baru

Selama masa penempatan karyawan baru itu, tentu ingin mengetahui lebih dalam dan lebih banyak berbagai hal yang menyangkut pemenuhan kepentingannya.

b. Penghasilan

Sebagian besar orang, bekerja sebagai karyawan berarti mencari nafkah. Dengan demikian dalam diri setiap karyawan baru pasti terdapat keinginan untuk mengetahui jumlah penghasilannya.

c. Jam kerja

Dengan variasi jam kerja, pada umumnya jam kerja yang berlaku ialah empat puluh jam setiap minggu. Ada organisasi yang memberlakukan empat puluh jam kerja itu dibagi dalam enam hari kerja, tetapi ada pula yang memberlakukan lima hari kerja.

d. Hak cuti

Setiap karyawan berhak cuti dalam setiap tahun kerja, biasanya hak cuti itu ialah selama dua belas hari kerja. Dalam kurun waktu tersebut karyawan yang

bersangkutan mendapat gaji penuh dan waktu cuti itu diperhitungkan sebagai bagian masa aktif untuk perhitungan masa pensiun kelak.

e. Fasilitas yang disediakan

Fasilitas yang disediakan oleh berbagai organisasi bagi para karyawannya sangat bervariasi. misalnya asuransi. Dalam banyak hal organisasi hanya sekedar mendorong para karyawannya mengasuransikan diri, keluarga dan kekayaannya, tetapi pembayaran premi diselesaikan sendiri oleh karyawan yang bersangkutan.

f. Pendidikan dan pelatihan

Salah satu untuk mengubah potensi seseorang menjadi kemampuan nyata ialah melalui pendidikan dan pelatihan. Untuk kepentingan itulah berbagai kemungkinan perlu dijelaskan kepada para karyawan baru yang pada gilirannya merupakan dorongan kuat bagi mereka untuk berprestasi semaksimal mungkin. Karena begitu penting mengelola sumber daya manusia secara profesional tentang program pendidikan dan pelatihan yang sebaiknya diikuti baik dalam rangka peningkatan kemampuan melaksanakan tugas maupun pengembangan karyawan.

g. Perihal pensiun

Mungkin ada yang beranggapan bahwa menjelaskan kebijaksanaan organisasi tentang pensiun kurang relevan dilakukan para karyawan baru yang sedang menjalani program penempatan. Dengan asumsi bahwa semua langkah dalam proses seleksi ditempuh dengan tepat dan baik, diharapkan bahwa karyawan baru yang mengikuti program penempatan akan mengabdikan diri

kepada organisasi untuk kurun waktu yang cukup lama, yaitu hingga mereka memasuki masa pensiun.

Perencanaan penempatan perlu dipersiapkan dengan matang melalui spesifikasi yang jelas mengenai jumlah orang yang dibutuhkan dan kapan mereka dibutuhkan. Jumlah karyawan yang dibutuhkan dapat dirumuskan dari analisa utilitas dan prediksi angkatan kerja, sedangkan kapan mereka dibutuhkan dapat di analisa dari keseluruhan angkatan kerja berdasarkan kelompok pekerjaan yang dicari. Tentu saja kebutuhan karyawan baru harus sesuai dengan *time frame/recruitment pipeline*, yaitu jangka waktu sejak resume diterima sampai karyawan baru mulai bekerja.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan yaitu :

a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan unsur pokok bagi setiap karyawan untuk merubah prilakunya dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan, maka semakin mudah karyawan mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya. Karena itu pengetahuan ditempatkan secara strategis dan sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan.

b. Keterampilan

Baik fisik maupun non fisik merupakan kemampuan seseorang yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru. Keterampilan fisik dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik, misalnya mengoperasikan mesin komputer, mesin produksi dan sebagainya. Keterampilan non fisik dibutuhkan

untuk mendapatkan sesuatu yang sudah jadi, misalnya kemampuan memimpin rapat, membangun komunikasi dan mengelola hubungan dengan para pelanggan secara efektif. Jadi disitu terdapat hubungan antara proses dan keterampilan komunikasi antar personal.

c. Pendidikan

Salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik di lembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang, maka akan semakin bertambah wawasan dan kemampuannya.

d. Kepercayaan

Kepercayaan karyawan menentukan sikapnya dalam menggunakan pengetahuan dan keterampilanya untuk mengerjakan sesuatu. Dengan kata lain suatu kepercayaan relatif sulit untuk dirubah. Jadi kalau ingin melatih karyawan yang ingin diketahui dahulu ialah kepercayaan yang dimiliki karyawan sekurang-kurangnya tentang aspek persepsi dari suatu pelatihan.

e. Kemampuan

Kemampuan (*ability*) merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampun seorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan mental.

f. Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti pimpinan dan model kepemimpinan serta masa depan organisasi yang cerah akan berpengaruh pada derajat dan mutu perubahan perilaku karyawan“ apa yang perusahaan berikan pada karyawan dan itu pula yang perusahaan dapatkan”. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh apa yang biasa diberikan perusahaan kepada karyawannya. Semakin tinggi kadar insentif yang diberikan maka semakin efektif terjadinya.

g. Pengalaman

Pengalaman jabatan menjadi faktor pertimbangan, apabila terdapat beberapa pertimbangan bagi calon pejabat struktural, maka yang diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan struktural tersebut adalah karyawan yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan di isi.

h. Tujuan perusahaan

Tujuan perusahaan ditentukan oleh kepercayaan kolektif dari para pimpinan perusahaan dan ini menciptakan lingkungan tertentu, selain itu tujuan turunan dari visi masa depan dan sistem nilai perusahaan. Pemimpin perusahaan yang memiliki visi dan tujuan yang jelas akan menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku produktif.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Hadari Nawawi (2006: 63) mengatakan bahwa “Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja”.

Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006: 63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Henry Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Dina Nurhayati (2008: 7) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Sedangkan menurut Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Edy Sutrisno (2010: 172) kinerja karyawan adalah hasil kerja

pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas adalah menerangkan tentang jumlah ketepatan dan kesalahan dalam melakukan tugas, juga tentang kedisiplinan.
- b. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung, sejauh mana seseorang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk atau jasa.
- c. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan serta lama masa kerja yang dijalani individu dalam tahun yang telah dijalani.
- d. Kerja sama adalah menerangkan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mahsum (2009: 25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Menurut Sembiring (2012: 82) kinerja bisa juga dikatakan sebagai hasil kerja (*output*) dari suatu proses (*konversi*) tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber daya (*resources*), data dan informasi, kebijakan dan waktu tertentu yang digunakan disebut sebagai masukan (*input*).

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau

tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2006: 94) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi karyawan”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Nitisemito (2001: 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- a. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan.
- b. Penempatan kerja yang tepat.
- c. Pelatihan dan promosi.
- d. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya).
- e. Hubungan dengan rekan kerja
- f. Hubungan dengan pemimpin

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja

karyawan dapat optimal. Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Dimana faktor yang satu tidak dapat dikatakan lebih dominan dari faktor lain. Hal ini karena masing-masing faktor mempunyai karakteristik yang berbeda dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Penilaian kinerja karyawan

Menurut A. Dale Timpe (1999: 247), bahwa standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Menurut Wirawan (2009: 67) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengerahkan semua tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja”.

Menurut Randall S. Schular & Susan E. Jackson (1999: 11), ada tiga jenis dasar kriteria kinerja, yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
- b. Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).



- c. Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

Menurut Prawirosentono (2008: 27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- a. Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

- b. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

- c. Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

- d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif

karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Prawirosentono yang meliputi: efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

4. Peningkatan Kinerja Pegawai

Menurut Stoner dalam Edy Sutrisno (2010: 184) ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja pegawai, yaitu :

a. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja memang harus ada perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak

berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian, dan sebagainya.

b. Penghargaan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

c. Pengembangan

Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan, sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.

d. Komunikasi

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi para karyawan dan bagaimana cara mengatasinya. Disamping itu, para manajer juga harus mengetahui program

pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan karyawan.

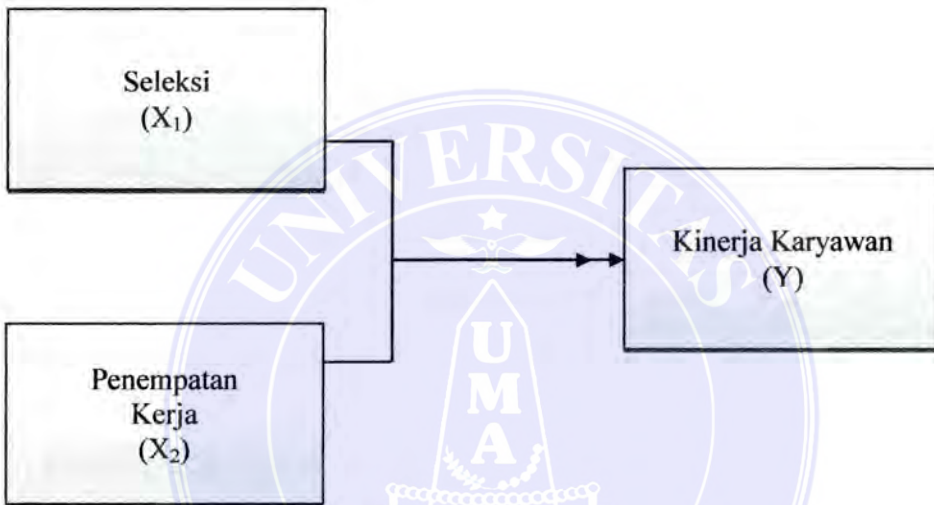
D. Hubungan Seleksi dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target (sasaran) atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja juga merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan /program /kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Seleksi merupakan proses pencarian sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan pada posisi-posisi yang kosong. Pencarian sumber daya manusia yang dilakukan bisa untuk mengisi pekerjaan yang sudah ada atau pekerjaan yang masih baru. Jika rekrutmen berjalan secara baik, maka perusahaan akan mendapatkan karyawan yang berkualitas atau meningkatkan kualitas karyawan yang sudah ada , maka secara sistematis kinerja karyawan akan meningkat pula.

Penempatan adalah proses yang berkaitan erat dengan rekrutmen dan seleksi, setelah kedua proses tersebut dilakukan kemudian dilakukan penempatan. Penempatan pada dasarnya adalah suatu tindakan untuk memposisikan seseorang karyawan pada posisi yang sesuai. Baik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan maupun sesuai dengan keinginan manajemen dalam sebuah perusahaan.

Sehingga penempatan membutuhkan kesepakatan diantara kedua pihak tersebut. Semakin baik penempatan karyawan yang dilakukan manajemen perusahaan maka akan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan terikat dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual

Sumber : Dikembangkan penulis untuk penelitian ini (April 2014)

Dalam penelitian ini tiga variabel yang menjadi objek penelitian yaitu : Variabel X1 dinyatakan untuk seleksi, yaitu proses penerimaan dan perekrutan karyawan berdasarkan kebutuhan jabatan dan lowongan. Variabel ini dapat diukur dengan indikator :

- a. Cermat
- b. Kejujuran
- c. Objektivitas
- d. Kualifikasi

Variabel X2 dinyatakan untuk penempatan karyawan, yaitu suatu kegiatan pemilihan dan penentuan posisi yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan. Variabel ini dapat diukur dengan indikator :

- a. Kondisi fisik
- b. Kondisi mental
- c. Kompetensi
- d. Kualitas

Variable Y dinyatakan untuk prestasi kerja, yaitu kegiatan yang dilakukan karyawan dalam melakukan aktivitas perusahaan yang bertitik tolak pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Variabel ini dapat diukur dengan indikator :

- a. Ketepatan waktu
- b. Peningkatan kerja
- c. Kehadiran
- d. Fasilitas

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang sejenis dengan penelitian oleh penulis telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Perbedaan-perbedaan diantara penelitian tersebut seperti lokasi penelitan, tahun penelitian, komposisi variabel, dan model yang digunakan dalam penelitian. Penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti dalam mengadakan penelitian ini diantaranya:

1. Penelitian oleh Nugroho (2006) yang berjudul “Pengaruh Konflik Peran dan Prilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada Kepolisian

Republik Indonesia Wilayah Kota Besar Semarang”. Penelitian ini mengikutkan variabel Konflik Peran (X1), Perilaku (X2) dan Kinerja Kerja Pegawai (Y). Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran dan perilaku anggota secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Penelitian oleh Warisno (2009) yang berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya Faktor-faktor Kinerja (X) dan Kinerja (Y). Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Faktor-faktor Kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM outsourcing.
3. Penelitian oleh Syibli (2009) yang berjudul “Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT. Telkom Medan”. Dengan menggunakan variabel Faktor-faktor Rekrutmen (X1) dan Kinerja (Y), menunjukkan Faktor-faktor Rekrutmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM Outsourcing.

F. Hipotesis

Berdasarkan teori yang ada, maka penulis mengajukan suatu hipotesis yang merupakan terhadap rumusan masalah penelitian. Adapun yang menjadi Hipotesis dalam penelitian ini adalah : “Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.”

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2012:11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variable terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh hubungan itu. Jenis penelitian ini dapat digolongkan penelitian kuantitatif asosiatif kausal.

Sugiyono (2010, hal.13) mengatakan bahwa metode penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Sugiyono (2010, hal.55-56) juga mengatakan bahwa rumusan masalah asosiatif adalah suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Dan hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, sehingga ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi).

Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian kuantitatif asosiatif kausal adalah penelitian yang mencari hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih dari beberapa populasi atau sampel dengan teknik pengambilan sampel secara random dan menggunakan instrument penelitian dalam pengumpulan data

untuk menguji hipotesis/dugaan yang telah ditetapkan dengan beberapa pertanyaan/angket.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan yang beralamat di Jalan Tanjung Morawa, Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan direncanakan selama lima bulan yang dimulai dari bulan April 2014 sampai Juni 2014 kemudian dilanjutkan pada bulan September 2014 sampai Oktober 2014, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	April				Mei				Juni				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
1.	Penyusunan proposal	■	■																		
2.	Pengumpulan Data			■	■	■	■														
3.	Analisis Data					■	■	■	■												
4.	Bimbingan Skripsi									■	■	■	■	■							
5.	Seminar Hasil													■	■	■	■				
6.	Sidang Meja Hijau																			■	

Sumber : Dikembangkan penulis untuk penelitian ini (April 2014)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono, (2012: hal 72), "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari ; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Berdasarkan pendapat di atas yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dari kantor operasional pada PT.Perkebunan

Nusantara II (Persero) Medan, seluruhnya berjumlah sebanyak 120 orang. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan tehnik *proportional cluster random sampling*, dimana sampling ini diperoleh tidak dengan memilih secara satu per satu unit sampel. Namun yang menjadi unit samplingnya adalah kelompok tertentu bisa itu area tertentu, kelas, angkatan dan lain sebagainya. Peneliti mengambil sampelnya dari masing-masing divisi yang dianggap sebagai *cluster* ini dengan cara random sederhana (Umar dalam Setiawan, 2007: hal 7).

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012 : 73), "Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Penentuan jumlah sampel dalam tehnik *proportional cluster random sampling* ini, akan dilakukan dengan mengambil 50% sampel dari setiap divisi sehingga jumlahnya nanti akan berimbang. Hal ini juga dilakukan dengan dasar keterbatasan peneliti untuk melibatkan lebih banyak sampel lagi dalam penelitian ini. Selain itu, kebijakan dari perusahaan juga membatasi jumlah sampel supaya proses pengambilan data dapat berjalan lancar dan cepat mengingat tingkat kesibukan yang tinggi dari para karyawan. Besaran atau ukuran sampel ini sampel sangat tergantung dari besaran tingkat ketelitian atau kesalahan yang diinginkan peneliti. Namun, dalam hal tingkat kesalahan, pada penelitian sosial maksimal tingkat kesalahannya adalah 5% (0,05). Makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Namun yang perlu diperhatikan adalah semakin besar jumlah sampel (semakin mendekati populasi) maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel (menjauhi jumlah populasi) maka

semakin besar peluang kesalahan generalisasi. Oleh karena itu dengan tujuan untuk memenuhi jumlah minimal, maka rumusan jumlah sampel dari setiap divisi menjadi pilihan bagi peneliti 120 (Jumlah populasi) \times 40% (tingkat kesalahan) = 33 , maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 33 orang yang berasal dari karyawan tetap pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

D. Defenisi Operasional Variabel

Adapun defenisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penilitan ini adalah:

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator Variabel	Skala ukur
Seleksi X_1	Memperoleh karyawan yang berkompeten untuk menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan.	1. Pendidikan 2. Prestasi akademik 3. Pengalaman kerja 4. Keterampilan	Skala likert
Penempatan X_2	Penempatan merupakan akhir dari proses seleksi yang telah ditepuh dan lamaran seseorang telah diterima.	1. Latar belakang pendidikan 2. Segi kemampuan 3. Posisi 4. Karakteristik	Skala likert
Kinerja Karyawan Y	Kinerja seorang pegawai akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik	1. Kepatuhan terhadap peraturan 2. Peningkatan kerja 3. Bekerjasama dengan team 4. kreatifitas	Skala likert

Sumber : Dikembangkan penulis untuk penelitian ini (April 2014)

E. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sugiyono (2012:13) , data kualitatif yaitu data yang berbentuk angka di skorkan. Sementara sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara dari kuesioner yang disebarakan. Data tersebut berupa tanggapan karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian berupa dokumen atau laporan laporan berupa gambaran umum lokasi penelitian, dan data lainnya relevan dengan penelitian ini.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mengacu pada cara apa data yang diperlukan dalam penelitian bisa diperoleh. Kaitannya dengan hal tersebut, serta dapat melihat konsep analitis dari penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu dengan cara mencari dan mengumpulkan data serta informasi dari berbagai literatur yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.
2. Kusioner (*Questioner*), yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang disusun dan disebarakan untuk mendapatkan keterangan dari sumber data. Skala yang digunakan ada 5 tingkatan dimana 5 opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3
Tabel instrument skala likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012, hal.133)

G. Teknik Analisis Data

1. Uji statistik

Uji statistik menggunakan model analisis Regresi Linier Sederhana menurut Sugiyono, (2012:204) Analisis regresi linier untuk lebih dari dua variabel disebut analisis regresi berganda (*multiple linier regression*) yang dinyatakan dengan persamaan linier :

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

Dimana Y merupakan variabel yang akan diramalkan, sedang X_1, X_2, \dots, X_k adalah variabel yang diketahui yang dijadikan dalam membuat prediksi. Dimana :

Y = Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)

X_1 = Variabel bebas (Seleksi)

X_2 = Variabel bebas (Penempatan Karyawan)

a = Konstanta

b_x = Koefesien Regresi

Peneliti menggunakan alat bantu program SPSS *for windows* 17.0 untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS *for windows* 17.00, dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha* . Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliable

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji t. Uji t dimaksudkan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian adalah :

$t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak

$t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan koefisien determinasi (adjusted R^2) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan terhadap variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebas.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas, Penyebaran kuesioner khusus dalam uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 33 orang responden diluar dari responden penelitian, dimana untuk menentukan nilai r_{tabel} dengan ketentuan $df = \text{jumlah kasus} = 33$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%, angka yang diperoleh = 0,344, Berdasarkan keterangan di atas hasil perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 17 menunjukkan bahwa reliabilitas diperoleh 0,580 dan mempunyai nilai kemantapan alpha yang berada dinilai alpha cronbach's 0,58 yang berarti data di atas terdapat cukup reliabel
2. Analisis Regresi Linear Berganda, Konstanta bernilai 13.517. Hal ini menunjukkan bahwa jika seleksi dan penempatan karyawan yang diberikan oleh PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan dapat ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Setiap 1% perubahan variabel maka kinerja karyawan akan meningkat. Di lapangan penempatan karyawan di Kantor PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) dengan usulan dan permintaan dari berbagai divisi, yang membutuhkan karyawan baru. kemudian calon-calon karyawan baru tersebut diseleksi

apakah yang memenuhi syarat karyawan yang di butuhkan,jika memenuhi syarat maka akan di recrut sebagai karyawan di bagian tersebut.

3. Uji Signifikan Parsial (Uji t), Variabel seleksi diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,626 > 2,042$) sehingga dapat disimpulkan seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.
4. Uji Signifikan Parsial (Uji t), Variabel penempatan karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,988 > 2,042$) sehingga dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan.
5. Uji Signifikan Simultan (Uji F), Berdasarkan persamaan diatas diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($8,055 > 2,042$) dengan demikian hipotesis diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seleksi dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.
6. Koefisien Determinasi (R^2), Koefisien determinasi pada penelitian ini adalah 0,591%. Ini menunjukkan bahwa seleksi dan penempatan kerja sebagai variabel bebas dapat menjelaskan kinerja karyawan sebagai variabel terikat sebesar 59,1% pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan, artinya dengan adanya seleksi dan penempatan karyawan yang diberikan pihak PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 40,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

B. Saran

Dibawah ini terdapat beberapa saran yang diberikan penulis sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini yaitu :

1. Melalui penulisan skripsi ini peneliti menyarankan agar PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan terus meningkatkan kualitas khususnya dibidang Sumber Daya Manusia dalam penyeleksian dan penempatan karyawan sesuai dengan bidang pendidikan masing- masing sehingga mampu mencapai target perusahaan.
2. Sebaiknya PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan terus meningkatkan kualitas secara individu untuk menciptakan hasil yang maksimal sehingga penempatan kerja karyawan benar-benar teralisasi dan terevaluasi untuk kedepannya.
3. Kinerja Karyawan sudah sangat memuaskan bagi karyawan, namun sesuai dengan hasil penelitian ini, diketahui bahwa tingkat kinerja karyawan sedikitnya pasti dipengaruhi oleh pendidikan hal ini perlu mendapat perhatian dari setiap kepala bidang masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

A.Anwar Prabu Mangkunegara (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Alex S. Nitisemito (2006). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Faustino Cardoso Gomes (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.

Hasibuan , Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: dasar kunci keberhasilan*, Haji Masagung, Jakarta.

Robert L. Mathis (2006). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.

Martoyo, Susilo, (2006). *Prilaku Dalam Organisasi*, Remaja Pustaka Karya, Jakarta

Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.

Sugiyono (2012). *Statistik Untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.00 for Windows*, Alfabeta, Bandung.

....., (2005). *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

Surya Dharma (2005). *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar, Jakarta.

Suryadi Perwiro Sentono (2001). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.

Veithzal Rivai (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Winardi (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grafiti, Jakarta.

Nugroho (2006) *Pengaruh Konflik Peran dan Prilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada Kepolisian Republik Indonesia Wilayah Kota Besar Semarang*. Semarang.

Warisno (2009) *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*. Jambi.

Syibli (2009) *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT. Telkom Medan*. Medan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA