

PENGARUH PENEMPATAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PG Tjoekir Jombang)

Cici Rosita Devi, Eko Agus Susilo, Anandhayu Mahatma Ratri

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Merdeka Malang

Email: *chichi_d3v1@yahoo.com*

Abstract: *This research conducted in Jombang Tjoekir PG aims to determine how the effect of staffing and job satisfaction on employee performance. The total sample of 133 respondents and the sampling technique using random sampling. This research used path analysis.*

The results of the regression analysis showed that the direct effect with probability value of 0,329 and path coefficient of 0,000. So it can be concluded that supported the hypothesis 1. The result of the regression analysis showed that the direct effect on staffing toward to job satisfaction has significant effect with probability value of 0,000 and path coefficient value of 0,464, so it can be concluded that the result supported the hypothesis 2. The result of the regression analysis showed that the direct effect on staffing toward to employee performance has significant effect with probability value of 0,400 and path coefficient value of 0,000 so it can be concluded that the research result support the hypothesis 3 because there is a significant relationship between job satisfaction on employee performance.

The total effect is larger (0.460) compared to its direct effect on the staffing of variable toward to performance of employees (0.329) and the indirect effect of (0.131). This means that the staffing variable of amplifying the job satisfaction and employee performance variable, so the hypothesis 4 is accepted. This can be shown by the Adjusted R-square value was 0.357 or 35.7% with a significance of 0.000. This means that only 35.7% performance of employees variable affected by the variable staffing and job satisfaction while the remaining 64.3% is influenced by other variables.

Keywords: staffing, job satisfaction, employee performance

Abstrak: Penelitian yang dilakukan pada PG Tjoekir Jombang, ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh penempatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel sebanyak 133 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling. Penelitian ini menggunakan analisis jalur.

Hasil analisis regresi pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,329 dan koefisien jalur sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 1 karena terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi pengaruh langsung penempatan terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 dan koefisien jalur sebesar 0,464 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 2 karena terdapat pengaruh yang signifikan antar penempatan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis regresi pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,400 dan koefisien jalur sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 3. Pengaruh total lebih besar (0,460) dibandingkan pengaruh langsungnya pada variabel penempatan terhadap kinerja karyawan (0,329) dan pengaruh tidak langsungnya sebesar (0,131). Hal ini berarti variabel kepuasan kerja mampu memperkuat pengaruh penempatan terhadap variabel kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 diterima. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R square* yaitu sebesar 0,357 atau 35,7% dengan signifikansi sebesar 0,000. Ini artinya bahwa hanya 35,7% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel penempatan dan kepuasan kerja sedangkan sisanya 64,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lainnya.

Kata Kunci : Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Sumberdaya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumberdaya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas

dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap pada eksistensinya. Saat ini semua perusahaan menghadapi persaingan yang

sangat ketat, setiap perusahaan dituntut untuk melakukan perubahan dan pengembangan sesuai dengan tuntutan perkembangan situasi. Perkembangan dan kemajuan perusahaan harus diikuti dengan adanya kemampuan dan keahlian dari para karyawan yang ada didalam organisasi/perusahaan, akan tetapi untuk me-laksanakan hal itu perusahaan memiliki tantangan yang besar dari segi persaingan usaha.

Langkah awal untuk menghasilkan sumberdaya manusia atau dalam hal ini karyawan yang terampil dan unggul, di-perlukan adanya suatu perencanaan yang tepat dalam menempatkan jabatan kar-yawan yang akan mengisi pekerjaan pada perusahaan yang bersangkutan. Sumberdaya manusia yang ada pada perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat guna menyesuaikan dengan keadaan atau perubahan yang mungkin nanti akan terjadi di dalam perusahaan tersebut.

Sumberdaya manusia yang handal dalam bidangnya sangat dibutuhkan di dalam perusahaan untuk mencapai suatu visi dan misi yang sudah ditetapkan pada perusahaan. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kemajuan dan berkem-bangnya suatu perusahaan atau organisasi adalah sumberdaya yang dimiliki oleh pe-rusahaan serta kinerja karyawan yang berkualitas dan memiliki produktivitas. Pe-rusahaan yang sudah maju dan berkem-bang dituntut dengan adanya kinerja dari semua karyawan.

Sumberdaya manusia sebagai pihak dari perusahaan juga diharapkan bisa mengembangkan sumberdaya yang dimiliki untuk mendapatkan output atau hasil yang sesuai dengan visi dan misi dari perusahaan tersebut, Mengingat output perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumberdaya manu-sia yang terlibat di dalamnya, maka setiap perusahaan dituntut untuk memiliki karya-wan dengan kemampuan dan kinerja yang berkualitas tinggi.

Kinerja yang berkualitas jika tidak sesuai dengan penempatan dan sesuai bidang keahliannya maka penempatan po-sisi karyawan dapat memberikan dampak negatif maupun positif bagi pihak perusa-haan. Penempatan jabatan karyawan yang tepat sesuai dengan minat dan kemam-puannya dapat mempengaruhi kepu-asan kerja dan kinerja karyawan yang lebih maksimal dan sebaliknya, jika jabatan karyawan

tidak sesuai dengan minat dan kemampuannya maka kepuasan kerja dan kinerja keryawan akan menurun sehingga tujuan perusahaan tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu menempatkan tenaga kerja tidaklah mudah untuk dilakukan disebabkan karena karyawan mempunyai tingkat komponen yang berbeda-beda.

Menurut Hasibuan (2005), penem-patan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah di-tentukan serta berpedoman kepada prinsip *The right man on the right place and the right man behind the job*. Dan Menurut Schuler, Jackson penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya ber-dasarkan pada kebutuhan, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepriba-dian karyawan tersebut (Schuler dan Jackson, 1997). Karena pentingnya peran penempatan pada perusahaan terkait pen-capaian tujuan perusahaan melalui kinerja karyawan yang sesuai dengan keah-lian dan kemapuan karyawan sehingga dikira perlu untuk melakukan penelitian terkait variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Disisi lain, imbal balik dari perusahaan terhadap karyawannya sangat mempengaruhi kepuasan kerja kar-yawan. Selain tuntutan dari perusahaan untuk meningkatkan produktivitasnya perusahaan juga memiliki kewajiban untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan agar kinerja karyawannya meningkat. Menurut Robbins (2003) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap perkerjaan yang dilakukannya seseorang dengan tingkat kepu-asan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menun-jukkan sikap yang negatif terhadap peker-jaan itu karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan lebih sering mereka memaksudkan kepu-asan kerja.

Menurut Ardana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. Perhatian perusahaan ter-hadap kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan bukanlah sebuah masalah

melainkan adalah sebuah tantangan untuk perusahaan yang harus di selesaikan. Berusaha menawarkan kualitas barang dan jasa dengan kualitas dan mutu tinggi yang nampak dalam kinerja atau performa dari kinerja yang ada, seperti dengan memberikan rangsangan imbal balik yang menarik dan menguntungkan.

Kinerja menurut Rivai (2009), adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Tobing (2009) berpendapat bahwa kinerja (performance) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dapat dicapai oleh seorang karyawan. Jika hasil pekerjaan seorang karyawan baik dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan maka tujuan akan dapat tercapai.

Menurut apa yang disampaikan di atas dapat dikemukakan bahwa penempatan karyawan harus sesuai dengan job *des-cription* dan kemampuan karyawan tersebut, hal ini dimaksudkan untuk memengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam perusahaan. Penelitian sejenis telah dilakukan dengan mengkaji Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang. Yovita, 2014) hasil dari penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun penelitian lainnya yang telah dilakukan dengan judul Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Individu oleh Cecilia (2008), hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian selanjutnya dilakukan oleh Benny (2014) dengan judul Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya hasil yang signifikan antara variabel penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pabrik Gula Tjoekir merupakan salah satu Pabrik Gula (PG) terbaik saat ini dari 11 PG milik PTPN X, BUMN Perkebunan, yang terletak di wilayah administratif Desa Cukir, Kec. Diwek, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. PG ini mempunyai kapasitas menggiling tebu setiap hari

sejumlah 4200 TCD (Ton Cane per Day). pendirian PG ini oleh Belanda pada tahun 1884. Pabrik Gula ini memproduksi gula putih dengan mutu SHS IA (Superior High Sugar) dan tetes dari bahan baku tanaman tebu. Bahan baku tanaman tebu diperoleh dari lahan dengan status kepemilikan, tebu yang berasal dari petani atau istilah umumnya Tebu Rakyat (TR) seluas $\pm 90\%$ dari keseluruhan lahan tanaman tebu. Hasil produksi gula dipasarkan di dalam negeri dengan sistem penjualan bagi hasil antara PTPN dan petani dengan dasar tingkat rendemen sampai dengan 6%, sedang produksi gula milik petani dapat dilakukan penjualan sendiri.

Pada tahun 2014, hampir 80 persen, Pabrik Gula (PG) Tjoekir pada tahun 2014 hampir 80 persen mesin-mesin tua diganti dengan mesin baru yang canggih di industri gula. Penggantian mesin tua ke mesin baru yang jauh lebih canggih bukan tanpa tantangan dan hambatan. Pasalnya, hingga hari giling ke 24 setelah mengganti mesin-mesin baru, pabrik gula milik PT Perkebunan Nusantara X (Persero) ini masih beradaptasi. Seluruh karyawan dan operator mesin-mesin di pabrik masih terus berusaha untuk bisa mengoperasikan semua mesin dengan baik dan sesuai dengan Standart Operating Procedure (SOP) akan tetapi masih banyak kendala yang dihadapi. Canggihnya mesin-mesin baru tidak diimbangi dengan kemampuan karyawannya. Sehingga dirasa perlu bagi PG. TJOKIER untuk melakukan perekrut karyawan baru yang mampu mengoperasikan mesin baru dan melakukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, serta penempatan karyawan yang sesuai dengan kemampuan karyawan dirasa sangat perlu dan harus di perhatikan oleh PG. TJOKIER demi tercapainya target perusahaan yang nantinya akan mempengaruhi hasil produktivitas. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka perlu untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**. Pada Pabrik Gula Tjoekir Jombang.

TINJAUAN PUSTAKA

Penempatan

Penempatan menurut Hasibuan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu, menem-patkan calon

karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut (Hasibuan, 2008).

Kemudian menurut Schuler dan Jackson (1997) bahwa penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut.

Kriteria Penempatan

Bernardin dan Russel (1993) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain :

- a. Pengetahuan
- b. Kemampuan
- c. Keterampilan
- d. Sikap

Prinsip-Prinsip Penempatan

- a. Prinsip kemanusiaan
- b. Prinsip demokrasi
- c. Prinsip *the right man on the right place*
- d. Prinsip *equal pay for equal work*
- e. Prinsip kesatuan arah
- f. Prinsip kesatuan tujuan
- g. Prinsip kesatuan komando
- h. Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja
- i. Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja

Prosedur Penempatan

Menurut Siswanto (1989) prosedur penempatan karyawan merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a. Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- b. Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
- c. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Indikator Penempatan Karyawan

Menurut dari Suwanto (2003) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Pendidikan
- b. Pengetahuan kerja
- c. Keterampilan kerja
- d. Pengalaman kerja

Kepuasan Kerja

Hasibuan (2006) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya.

Ardana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun.

Faktor pengaruh kepuasan kerja

Menurut Luthans (2005), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti yang diuraikan berikut ini :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Upah/gaji
- c. Promosi
- d. Supervise
- e. Kelompok kerja
- f. Kondisi kerja/ lingkungan kerja

Indikator kepuasan kerja

Malayu S.P Hasibuan (2008), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

- a. Menyenangi pekerjaannya
- b. Mencintai pekerjaannya
- c. Kedisiplinan
- d. Prestasi kerja

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Rivai (2009), adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja,

yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan baik secara kualitas, kuantitas, dan ketetapan waktu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Nitisemito (2002), terdapat berbagai faktor kinerja, antara lain :

- a. Jumlah dari komposisi dari kompensasi yang diberikan
- b. Penempatan kerja yang tetap
- c. Pelatihan dan promosi
- d. Rasa aman dimasa depan
- e. Hubungan dengan rekan kerja
- f. Hubungan dengan pemimpin

Indikator kinerja karyawan

Anwar Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggung jawab

Hipotesis

Hipotesis dibedakan menjadi dua, yaitu hipotesis penelitian dan hipotesis statistik. Hipotesis penelitian adalah hipotesis yang ada dalam penelitian yang dilakukannya pada seluruh populasi, sedangkan hipotesis statistik adalah hipotesis yang ada dalam penelitian yang menggunakan sampel.

Berdasarkan model hipotesis, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penempatan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PG Tjoekir Jombang

2. Untuk mengetahui penempatan secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PG Tjoekir Jombang
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PG Tjoekir Jombang
4. Untuk mempengaruhi penempatan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PG Tjoekir Jombang melalui kepuasan kerja.

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif, maksudnya adalah suatu metode penelitian yang bersifat in-duktif, objektif dan ilmiah dimana data yang diperoleh berupa angka-angka (skor, nilai) atau pernyataan-pernyataan yang dinilai, dan dianalisis statistik.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

Definisi Operasional

1. Variabel bebas (independen)
Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Penempatan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2)
2. Variabel Dependen
Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y)

METODE

Populasi

Populasi adalah sekumpulan kasus yang perlu memenuhi syarat yang berkaitan dengan masalah penelitian (Arikunto, 1998). Populasi yang ada pada pabrik gula cukiryaitu sejumlah 200 karyawan.

Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki karakteristik yang relative sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991).

Teknik sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel (Sugiyono : 2013)

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah teknik sampling, pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *Pro-bability Sampling* dengan teknik *simple random sampling* yang artinya suatu cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan acak tanpa memperhatikan strata atau tingkatan dalam anggota populasi tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer
2. Data sekunder
3. Dokumentasi

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi *product moment*.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pada penelitian ini digunakan reliabilitas dengan model *alpha cronbach*.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik harus dilakukan untuk menguji layak tidaknya model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dalam mengadakan penganalisaan data, penulis menggunakan analisa metode deskriptif, yaitu menganalisa data yang diperoleh berdasarkan kenyataan kemudian dihubung-bungkan dengan teori yang menunjang pembahasan.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menjawab permasalahan pertama digunakan analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Sedangkan untuk menjawab permasalahan berikutnya

disesuaikan dengan model hipo-tesis, dimana untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan teknik analisis jalur (*path analysis*).

Lokasi penelitian

Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan penelitian pada Pabrik Gula Tjoe-ki, yang berlokasi di Desa Cukir, Kec. Di-wek, Kabupaten Jombang, Jawa Timur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Pabrik Gula Tjoekir didirikan oleh NV. Kodyen Coster Van Housf Tjoekir pada tahun 1884 dan terus mem-produksi gula sampai dengan perang dunia II. Pada tahun 1925 Pabrik Gula Tjoekir pernah mengalami rehabilitasi pabrik dalam rangka peningkatan kapasitas produksi dengan mengganti beberapa peralatan ins-talasi pabrik. Penyelenggaraan penanaman tebu di PG. Tjoekir tersebut dilaksanakan oleh Badan Penyelenggaraan Perusa-haan Gula Negara (BPPGN) sampai penanaman tebu tahun 1948.

Setelah terjadinya Aksi Trikora Irian Barat, PG. Tjoekir diambil alih oleh pemerintah dibawah suatu badan yaitu Perusahaan Perkebunan Negara Baru. Untuk koordinasi dari pabrik-pabrik atau perkebunan bekas milik Belanda di Jawa Timur, pada periode tahun 1959/1960 dibagi dalam pra unit dimana PG. Tjoekir termasuk bentuk pra unit diubah menjadi bentuk ke-satuan-kesatuan dimana PG. Tjoekir termasuk dalam kesatuan Jawa Timur II. Kemudian terbentuklah BPUPPN Gula, se-tiap pabrik gula dijadikan Badan Hukum yang berdiri sendiri dimana PG. Tjoekir berada di bawah pengawasan BPUPPN Gula Inspeksi Daerah VI yang berkedudukan di Jalan Jembatan Merah 3-5 Surabaya.

Penyajian data

Deskripsi responden

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 133 orang. Cara yang digunakan untuk memperoleh data dari responden yaitu melalui penyebaran kues-ioner selanjutnya dengan menganalisis data. Karakteristik responden yang telah di-dapat pada penelitian ini antara lain :

Tabel 4 jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	Laki-laki	98	73,6
2	Perempuan	35	26,4
Total		133	100

Sumber data diolah pada tahun 2106

Berdasarkan tabel diatas dari responden dari Pabrik Gula Tjoekir me-nunjukkan bahwa sebanyak 133 res-ponden atau karyawan laki-laki 98 atau sebesar 73,6 % dan karyawan perempuan sebanyak 35 orang atau sebesar 46,5 %. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa jenis kelamin

pria lebih banyak atau mendominasi para karyawan yang bekerja pada Pabrik Gula Tjoekir.

Tingkat Usia Responden

Tingkat usia dari karyawan PG Tjoekir Jombang terbagi menjadi empat kelompok dan jumlah responden pada masing-masing kelompok dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 5 tingkat usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
20-25	28	21
26-31	32	24,1
32-37	35	26,3
38-43	20	15
44-49	12	9
50-56	5	3,8
57-62	1	0,8
Jumlah	133	100

Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas dari 133 responden bagian kantor maupun karyawan bagian produksi pada PG Tjoekir jombang menunjukkan bahwa sebanyak 28 orang berusia antara 20-25 tahun atau sebesar 21% kemudian usia 26-31 tahun sebanyak 32 orang atau sebesar 24,1%, usia 32-37 tahun sebanyak 35 orang sebesar 26,3%, dan responden dengan usia 38-43 tahun sebanyak 20 orang atau dengan presentase sebesar 15%, usia 44-49 tahun atau sebesar 12 orang atau sebesar 9%, dan usia 50-56 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 3,8%. Usia 57- 62 tahun 1 orang atau sebesar 0,8. Berdasarkan hasil kuisisioner tersebut, dapat diketahui apabila ditinjau berdasarkan usia

karyawan pada PG Tjoekir Jombang yang paling banyak adalah karyawan berusia 32-37 tahun dengan jumlah 35 orang atau sebesar 26,3%. Hasil dari tabel tersebut menyatakan bahwa pada PG Gula Tjoekir Jombang memiliki banyak karyawan dengan usia kerja yang masih produktif sehingga dapat diharapkan para karyawan mampu bekerja dengan baik.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk meng-ukur sah atau tidaknya indikator atau kuesioner dari masing-masing variabel. Pengujian dilakukan dengan memban-dingkan r hitung dan r tabel. Nilai r

hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program SPSS dan outputnya bernama *corrected item correlation*. Sedangkan untuk mendapatkan r tabel dilakukan dengan tabel rproduct moment, yaitu menentukan $\alpha = 0,05$ kemudian $n(\text{sampel}) = 133$ sehingga didapat nilai r tabel dua sisi sebesar 0,169. Tingkat kevalidan indikator atau kuesioner dapat ditentukan, apabila r hitung > r tabel = Valid dan r hitung < r tabel = Tidak

Valid. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Berdasarkan hasil uji validitas didapat output dari variabel (X_1) penempatan karyawan dan kepuasan kerja (X_2) serta kinerja karyawan (Y). Nilai korelasi antara tiap item dengan skor total item didapat dari output tersebut. Nilai korelasi ini dibandingkan dengan r_{table} . r_{table} dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 133, maka didapat r_{table} sebesar 0,169.

Uji Reliabilitas

Tabel 10 hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Standart reliabilitas	Keterangan
Penempat-an karyawan (X_1)	0.663	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja (X_2)	0.603	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,702	0,60	Reliabel

Sumber data diolah pada tahun 2016

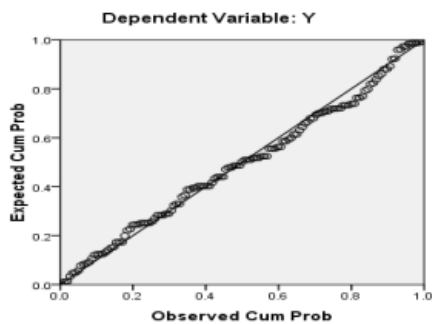
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel penempatan, kepuasan kerja serta kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari standart reliabilitas yaitu 0,60. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa masing-masing variabel dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas

Gambar 2 hasil uji normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa terdapat titik-titik yang menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal, maka residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal.

Uji multikolonieritas

Tabel 11 hasil uji multikolonieritas

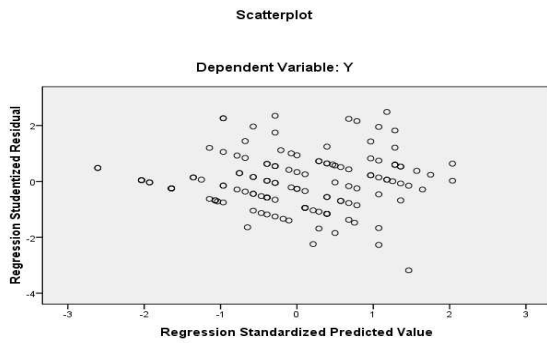
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	0.885	1.130
X2	0.885	1.130

Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas nilai hitung FIV terlihat semua variabel mempunyai nilai < 10, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat masalah multikolonieritas.

Uji heterokedastisitas

Gambar 3 Hasil uji heterokedastisitas



Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan gambar diatas, titik yang, menyebar membentuk pola tersebar mem-bentuk pola tersendiri yang berada di bawah maupun di atas koordinat angka 0 pada sumbu Y, yang berarti pada model regresi tidak terjadi heterokedastisitas dan nilai residu memiliki nilai variasi residu yang sama.

Hasil Analisis Jalur

Tabel 12
Pengaruh variabel penempatan terhadap kinerja karyawan

Variabel bebas	Standardized	t hitung	probabilitas	keterangan
	Koefisien beta			
Penempatan	0,464	5,994	0,000	signifikan
Variabel terikat Y				
R	: 0,464			
R square (R ₂)	: 0,215			
N	: 133			

Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan tabel tersebut, variabel penempatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hal ini dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* sebesar 0,464 dengan probabilitas 0,000 ($0,000 > 0,05$) maka variabel penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 13
Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap penempatan karyawan

Variabel bebas	Standardized	t hitung	probabilitas	Keterangan
	Koefisien beta			
Kepuasan kerja	0,400	5,349	0,000	Signifikan
Variabel terikat Y				
R	: 0,597			
R square (R ₂)	: 0,357			
Adjusted R square	: 0,347			
F hitung	: 36,051			
Sig. F	: 0,143			
n	: 133			

Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan tabel tersebut, variabel kepuasan kerjamempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hal ini dibuktikan dengan besarnya koefisien *path*

sebesar 0,400 dengan probabilitas 0,000 ($0,000 > 0,05$) maka variabel kepuasan kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Besarnya sumbangan (kontribusi) variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai *R square* yaitu sebesar 0,357. Ini artinya bahwa hanya 35,7% variabel kinerja

karyawan yang dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 64,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 14
Pengaruh langsung, tidak langsung dan total antar variabel

Variabel Bebas	Variabel terikat	<i>Direct effect</i>	<i>Indirect effect</i>	<i>Total effect</i>
Penempatan	Kinerja	0,329	(0,329x0,400) = 0,131	0,460
Kepuasan kerja		0,400		0,400

Sumber data diolah pada tahun 2016

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh total lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya pada variabel penempatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti variabel penempatan mampu memperkuat variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja karyawan. Besar pengaruh tidak langsung dari penempatan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0,329 \times 0,400 = 0,460$. Hubungan penempatan terhadap kinerja karyawan lebih memperkuat pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0,329 sedangkan oleh pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 0,131, sehingga memiliki total pengaruh sebesar 0,460.

Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis pada analisis jalur dilakukan untuk mengestimasi hubungan kausal antara sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal. Dasar untuk menjawab permasalahan mengenai pengaruh antar variabel digunakan hasil perhitungan dengan analisis regresi dan sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah dihipotesiskan. Koefisien jalur dapat dilihat dari koefisien beta (*standardized coefficient*). Pengambilan keputusan untuk menguji hipotesis digunakan nilai signifikan (probabilitas) dengan kriteria apabila probabilitas > 0,05, maka H_0 diterima atau H_1 ditolak, yang artinya koefisien jalur yang diperoleh tidak signifikan. Apabila sebaliknya, nilai probabilitas < 0,05, maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, yang artinya koefisien jalur yang diperoleh signifikan.

Hipotesis

- H1: Hipotesis 1 menyatakan bahwa penempatan meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,329 dan koefisien jalur sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 1 karena terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Hipotesis 2 menyatakan bahwa penempatan meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis regresi pengaruh langsung penempatan terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 dan koefisien jalur sebesar 0,464 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 2 karena terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kepuasan kerja.
- H3: Hipotesis 3 menyatakan bahwa kepuasan kerja meliputi menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, disiplin, prestasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,400 dan koefisien

jalur sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis 3 karena terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H4: Hipotesis 4 menyatakan bahwa penempatan meliputi meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pengaruh total jalur ini lebih besar (0,460) jika dibandingkan pengaruh langsungnya pada variabel penempatan terhadap kinerja karyawan yaitu (0,329) dan pengaruh tidak langsungnya sebesar (0,131). Dalam hal ini berarti pengaruh variabel penempatan mampu memperkuat variabel kepuasan kerja melalui variabel kinerja karyawan, dan variabel kepuasan kerja dapat memperkuat variabel penempatan melalui variabel kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 diterima.

Pembahasan hasil penelitian

Pada penelitian yang telah dilakukan di PG Tjoekir Jombang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan dan kinerja karyawan. Penempatan yang tepat pada bidang yang sesuai dengan bakat dan kemampuan seseorang karyawan sangat erat kaitannya dan sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang akan dihasilkan. Apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang salah atau tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, maka kinerja karyawan akan menurun dan sebaliknya. Hal ini sesuai dengan pendapat Gomes (1997) bahwa penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada posisi penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka akan dengan sendirinya berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Maka dari itu penempatan karyawan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sehingga visi dan misi perusahaan dapat terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penempatan juga sangat berpengaruh pada kepuasan kerja, apabila seseorang karyawan telah

mendapatkan posisi jabatan atau penempatan yang tepat, maka dalam diri seorang karyawan akan timbul rasa kepuasan tersendiri dalam bekerja dan dengan adanya rasa puas pada diri karyawan, maka mereka akan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat membantu untuk mencapai tujuan dalam suatu perusahaan / organisasi tersebut. Jika karyawan tidak puas atau merasa tidak senang dengan jabatan yang telah diperolehnya dengan pekerjaannya maka karyawan akan merasa enggan untuk bekerja dan hasil kinerja dari karyawan tersebut akan ikut menurun. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2003) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian kali ini yang telah dilakukan pada PG Tjoekir Jombang kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya hasil analisis regresi pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,400 dan koefisien jalur sebesar 0,000. Dan dapat dinyatakan dengan pendapat menurut Ardana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja me-rosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun.

Hasil penelitian yang telah dilakukan pada PG Tjoekir Jombang menunjukkan sebagai berikut, yaitu variabel penempatan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai 0,131. Pengaruh langsung yaitu penempatan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,329. Dan pengaruh total yaitu penempatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,460. Berdasarkan perhitungan diatas dapat dijelaskan bahwa hasil yang paling banyak adalah pengaruh

variabel penempatan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (pengaruh total) sebesar 0,460. Hal ini berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PG Tjoekir Jombang dalam kinerja mampu memperkuat pengaruh variabel penempatan terhadap kinerja karyawan. yang dilakukan oleh PG Tjoekir Jombang.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Penempatan yang meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan pada karyawan PG Tjoekir Jombang.
2. Penempatan meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil pengaruh langsung penempatan terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan pada PG Tjoekir Jombang.
3. Menyatakan bahwa kepuasan kerja meliputi menyanangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, disiplin, prestasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan.
4. Penempatan meliputi meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Saran

1. Disarankan pada karyawan PG Tjoekir Jombang agar lebih meningkatkan kedisiplinan waktu, seperti memperhatikan jam masuk kerja dan jam pada saat istirahat.
2. Disarankan pada PG Tjoekir Jombang untuk lebih memberikan apresiasi kepada para karyawan yang mempunyai kinerja bagus dengan cara memberikan kompensasi agar lebih meningkatkan kinerja yang mereka miliki.
3. Disarankan untuk peneliti selanjutnya sebaiknya meneliti variabel lain yang belum masuk dalam model, karena penelitian ini

masih terdapat banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti prestasi kerja dan kompensasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan, H. Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Kedua, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen SDM Perusahaan*. Cetakan 6. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, L.R dan J.H Jackson. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia(Human Resource Management)*. Jakarta, Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Jauvani. (2013).*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbin, Stephen P, 2001, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta
- Schuller, Randall S. and Susan E. Jackson. 1997. *Manajemen SDM Menghadapi Abad 21*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Singarimbun dan Effendy. 2011. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Siagian, Sondang P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Slovin (Steph Ellen, eHow Blog, 2010; dengan rujukan *Principles and Methodsof Research*; Ariola et al. (eds.); 2006)
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit AlfaBeta. Bandung.
- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Yovita, Fanny. 2008. *Pengaruh Self Esteem dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Pada Karyawan PT. Raja Besi*. Skripsi tidak diterbitkan. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang.

