

# PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP PRESTASI KERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT. TELKOM KANDATEL MALANG)

Satria Nuri Sandi  
Mochammad Al Musadieq  
Moehammad Soe'oad Hakam

Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja. Penelitian dilaksanakan pada PT. Telkom Kandatel Malang yang beralamat di jalan A. Yani no.11 Blimbing, Malang. Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (explanatory research). Jumlah sampel yang diambil berjumlah 34 orang yang berasal dari karyawan tetap PT. Telkom Kandatel Malang. Data yang digunakan adalah data primer yaitu kuesioner dan data sekunder yaitu dokumentasi.alat uji yang digunakan untuk menguji instrumen dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas. Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji F dan Uji t. sedangkan untuk menganalisis data digunakan Regresi Linier Berganda (Multi Regression Test). Perhitungan statistik dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 15.0 for windows. Dari hasil penelitian, dapat diketahui variabel Penempatan Karyawan (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja (Y). Hal ini berdasarkan hasil perhitungan analisa regresi berganda  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $53,946 > 2,92$ ) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). nilai koefisien determinasi sebesar 0,828. Variabel Penempatan Karyawan (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Variabel bebas yang berkontribusi dominan terhadap prestasi kerja yaitu kesesuaian sikap, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi tertinggi yaitu sebesar 0,496.

**Kata Kunci :** *penempatan karyawan, prestsai kerja*

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah karyawan, sehingga untuk tercapainya tujuan dari perusahaan sangat tergantung pada bagaimana karyawan dapat mengembangkan kemampuannya baik dalam mengembangkan pengetahuan, keahliannya, maupun sikapnya. Hal tersebut diperlukan supaya produktivitas kerja dari para karyawan dapat meningkat, karyawan mempunyai kecermatan dalam pelaksanaan tugas, bertumbuhsuburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda. Karyawan yang mempunyai pengetahuan, keahlian, dan sikap yang baik akan bekerja secara optimal,

sehingga perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia dapat lebih efektif dan efisien.

Salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan adalah penempatan karyawan. Penempatan karyawan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam perusahaan. Penempatan karyawan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap menuju prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri. Hal ini sangat penting karena bagi suatu perusahaan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat merupakan suatu hal yang utama karena erat hubungannya dengan prestasi kerja karyawan dalam memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2007:71), "penempatan karyawan tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang."

Meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan telekomunikasi sangat mempengaruhi persaingan antar perusahaan yang bergerak dalam penyedia jasa telekomunikasi. Di kota Malang, pasar telekomunikasi diramaikan oleh beberapa merk operator seluler baik GSM maupun CDMA, yaitu PT. Indosat Tbk., PT. XL Axiata Tbk., PT. Axis Telekom Indonesia, PT. Smartfren Telecom Tbk., PT. Bakrie Telecom, PT. Telkom untuk Telkomsel dan Flexy. Perusahaan-perusahaan tersebut melakukan penawaran sejumlah keuntungan pada pengguna dengan tujuan untuk memperluas pasarnya, hingga terjadi perang tarif antar pesaing. Namun, ada satu perusahaan yang mampu mempertahankan eksistensinya di Indonesia, yaitu PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan. Di kota Malang, salah satu kantor daerah PT. Telkom beralamat di jalan A. Yani no. 11 Blimbing.

PT. Telkom bertahun-tahun bekerja menyediakan jasa dan sarana layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas sampai ke pelosok daerah di seluruh Indonesia. Bertahannya PT. Telkom sampai saat ini disebabkan oleh semakin gencarnya usaha untuk menambah produk dan layanan yang dimiliki., tidak terpusat pada layanan telepon rumah saja, melainkan juga operator seluler Telkomsel, Flexy, layanan internet Speedy, televisi berlangganan Telkom Vision, transfer uang delima dan beberapa produk lainnya. Hal itu terbukti dengan kontinuitas peningkatan di sisi jumlah pelanggan, yakni mencapai 129,8 juta pelanggan per 31 Desember 2011, atau meningkat sebesar 7,8% dari tahun 2010. Dari jumlah tersebut, sebanyak 8,6 juta pelanggan merupakan pelanggan telepon kabel tidak bergerak, 14,2 juta pelanggan telepon nirkabel tidak bergerak, dan 107,0 juta pelanggan telepon seluler. Pertambahan jumlah pelanggan seluler sebesar 13,8% atau 13,0 juta pelanggan menjadi 107,0 juta pelanggan di akhir tahun 2011(<http://www.telkom.co.id/info-perusahaan/telkom/index.html?lid=id>).

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Telkom Kandatel Malang karena banyaknya divisi pada struktur organisasinya, sehingga peran penempatan karyawan yang tepat dan sesuai standar perusahaan PT. Telkom Kandatel Malang sangat vital untuk mengoptimalkan prestasi kerja. Selain pesaing yang bermunculan, adanya kemajuan teknologi pada bidang sistem informasi dan telekomunikasi juga menuntut PT. Telkom

untuk selalu siap untuk bersaing dengan menyediakan layanan semaksimal mungkin. Dengan adanya tuntutan tersebut, maka PT. Telkom berusaha mengelola bisnis melalui praktik terbaik dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang unggul. Salah satu cara untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang unggul adalah dengan melakukan penempatan karyawan yang tepat dan sesuai standar PT. Telkom sehingga dapat meningkatkan atau mempertahankan prestasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh simultan dari Kesesuaian Pengetahuan, Kesesuaian Ketrampilan, Kesesuaian Sikap terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Kandatel Malang dan untuk menjelaskan pengaruh parsial dari Kesesuaian Pengetahuan, Kesesuaian Ketrampilan, Kesesuaian Sikap terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Kandatel Malang

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **a. Penempatan Karyawan**

Untuk menjelaskan beberapa pengertian tentang penempatan karyawan, berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian penempatan karyawan:

- 1) Menurut Gomes (2003:117), “penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada satu posisi tertentu tergantung pada penempatan, jika fungsi penempatan tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.”
- 2) Menurut Hasibuan (2007:71), “bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci meraih prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan, baik kreativitas dan prakarsanya akan berkembang.”
- 3) Menurut Jackson (1997:276), “bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.”

Dari pendapat diatas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa penempatan karyawan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam perusahaan

untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan.

Dalam penempatan karyawan ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dalam menempatkan karyawan. Menurut Russel (1993:111), kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain:

1) Pengetahuan

Merupakan satu kesatuan informasi yang teroganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi. Pengetahuan mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca buku, dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya sehingga karyawan akan membutuhkan waktu yang singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pengetahuan seorang karyawan dapat dilihat pada tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

2) Ketrampilan

Ketrampilan berasal dari kata trampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan meningkatkan ketrampilan karyawan maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya, sebab karyawan yang menguasai ketrampilan tertentu dalam bekerja diharapkan tidak perlu pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi. Ketrampilan dapat dikembangkan dengan ikut serta secara nyata melakukan tugas-tugas sesuai di dalam lingkungan yang sebenarnya. Ketrampilan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seorang karyawan banyak praktek maka semakin baiklah ketrampilan yang dimilikinya. Menurut Robbins (1991:535) ketrampilan dibagi 3, yaitu:

a) Ketrampilan Teknis

Merupakan kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau spesialis.

b) Ketrampilan Berhubungan

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

c) Ketrampilan Konseptual

Merupakan kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit.

3) Kemampuan

Merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada penelitian ini tidak digunakan faktor kemampuan, karena kemampuan bagian dari ketrampilan. Secara kenyataan orang yang memiliki ketrampilan pasti orang tersebut mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan cekatan.

4) Ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap, atau fisik, sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.

**b. Prestasi Kerja**

Prestasi kerja mempunyai arti penting didalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawan untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat dapat mencapai prestasi yang terbaik. Berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai pengertian prestasi kerja:

1) Menurut Mangkunegara (2007:67), “prestasi kerja (*job performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

2) Menurut Hasibuan (2007:72), “bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.”

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas

maupun secara kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap demi tercapainya tujuan perusahaan.

Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, selain itu juga dapat sebagai informasi yang dapat digunakan para manajer dalam mengarahkan karyawan. Untuk menjamin keberhasilan dalam penilaian prestasi kerja karyawan, sebelumnya harus ditetapkan dulu suatu standar dalam mengukur prestasi kerja karyawan. Menurut Dharma (1991:44), prestasi kerja diukur menggunakan indikator berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja  
Kuantitas hasil kerja merupakan jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran ini melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
- 2) Kualitas hasil kerja  
Kualitas hasil kerja merupakan mutu yang dihasilkan. Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya.
- 3) Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu merupakan sesuai tidaknya waktu yang direncanakan. Pengukuran ini menentukan ketepatan waktu dalam kegiatan.

**c. Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh simultan dari Kesesuaian Pengetahuan (X<sub>1</sub>), Kesesuaian Ketrampilan (X<sub>2</sub>), dan Kesesuaian Sikap (X<sub>3</sub>) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).
- 2) Terdapat pengaruh parsial dari Kesesuaian Pengetahuan (X<sub>1</sub>), Kesesuaian Ketrampilan (X<sub>2</sub>), dan Kesesuaian Sikap (X<sub>3</sub>) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

**3. METODE**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Hasan (2002:14), “penelitian penjelasan adalah penelitian yang menggunakan data yang sama, dimana peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis”. Sedangkan metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Menurut Kuncoro (2009:233), “metode kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan data yang diukur dalam suatu

skala numerik (angka)”. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 34 orang karyawan. Adapun beberapa analisis statistik yang digunakan yaitu:

a) Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel Kesesuaian Pengetahuan, Kesesuaian Ketrampilan, Kesesuaian Sikap dan Prestasi Kerja Karyawan dengan mendistribusikan *item-item* dari masing-masing variabel. Setelah mengumpulkan data, data tersebut diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel. Kemudian dibahas atau disajikan dalam bentuk angka dan persentase.

b) Analisis Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk pengambilan kesimpulan tentang karakteristik populasi. Menurut Sugiyono (2010:148), “teknik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu diberlakukan secara *random*. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Analisis Regresi Linier Berganda.

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**a. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap terhadap Prestasi kerja. Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 15.0 *For windows* dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Keterangan	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	Sig.
X1	Kesesuaian pengetahuan	0,216	2,587	0,015
X2	Kesesuaian ketrampilan	0,376	2,178	0,037
X3	Kesesuaian sikap	0,496	2,968	0,006
Konstanta		-0,431		
R		0,918		
R square		0,844		
Adjusted R Square		0,828		
F <sub>hitung</sub>		53,946		
Sig. F		0,000		
n		34		
Variabel terikat = Prestasi kerja (Y)				

Sumber : Data primer diolah, 2013.

Hasil perhitungan regresi berganda tersebut dapat diketahui formulasinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -0,431 + 0,216X_1 + 0,376X_2 + 0,496X_3$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Konstanta (a) = -0,431 menunjukkan besarnya prestasi kerja (Y), jika tidak ada kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap, maka besarnya prestasi kerja mengalami penurunan sebesar 0,431.
- 2) Koefisien regresi  $X_1$  (Kesesuaian pengetahuan) sebesar 0,216 ( $b_1$ ), menunjukkan besarnya pengaruh  $X_1$  (Kesesuaian pengetahuan) terhadap prestasi kerja (Y), koefisien regresi bertanda positif menunjukkan  $X_1$  (Kesesuaian pengetahuan) berpengaruh searah terhadap Prestasi kerja (Y), yang berarti semakin baik kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) yang diberikan perusahaan akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja (Y).
- 3) Koefisien regresi  $X_2$  (Kesesuaian ketrampilan) sebesar 0,376 ( $b_2$ ), menunjukkan besarnya pengaruh  $X_2$  (Kesesuaian ketrampilan) terhadap prestasi kerja (Y), koefisien regresi bertanda positif menunjukkan  $X_2$  (Kesesuaian ketrampilan) berpengaruh searah terhadap prestasi kerja (Y), yang berarti semakin baik kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja (Y).
- 4) Koefisien regresi  $X_3$  (Kesesuaian sikap) sebesar 0,496 ( $b_3$ ), menunjukkan besarnya pengaruh  $X_3$  (Kesesuaian sikap) terhadap prestasi kerja (Y), koefisien regresi bertanda positif menunjukkan  $X_3$  (Kesesuaian sikap) berpengaruh searah terhadap prestasi kerja (Y), yang berarti semakin baik kesesuaian sikap ( $X_3$ ) akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja (Y).

Koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,918; menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang sangat kuat dan searah antara kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap dengan prestasi kerja sebesar 91,8%. Hubungan ini dapat dikategorikan sangat kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100% atau 1 (baik dengan angka positif atau negatif).

Dari hasil analisa regresi linier berganda di atas, dapat diketahui nilai koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 0,828. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan

kesesuaian sikap dapat menjelaskan variasi atau mampu memberikan kontribusi terhadap variabel prestasi kerja sebesar 82,8%, sedangkan sisanya sebesar 17,2% disebabkan oleh variabel lain misalnya motivasi, kompensasi, kepuasan kerja.

## b. Uji Hipotesis

### 1) Uji Hipotesis 1

Untuk menguji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh simultan dari Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ), Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ), dan Kesesuaian Sikap ( $X_3$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y), menggunakan uji F. Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) dan kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y). Apabila besarnya  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dari hasil perhitungan analisa regresi berganda dengan SPSS *Versi 15.0 For windows* diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 53,946, sedangkan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df_1 = 3$ , dan  $df_2 = 30$  sebesar 2,92; hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $53,946 > 2,92$ ) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa variabel bebas : Kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja (Y), dengan demikian hipotesis pertama secara statistik dapat diterima atau teruji

### 2) Uji Hipotesis 2

Untuk menguji hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh parsial dari Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ), Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ), dan Kesesuaian Sikap ( $X_3$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y), menggunakan uji t.

Tabel 2. Hasil Uji t

Keterangan	Koefisien Regresi	$t_{hitung}$	Sig.
Kesesuaian pengetahuan	0,216	2,587	0,015
Kesesuaian ketrampilan	0,376	2,178	0,037
Kesesuaian sikap	0,496	2,968	0,006

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil uji t nilai  $t_{hitung}$  variabel kesesuaian pengetahuan sebesar = 2,587 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  = 2,042 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,015 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,015 < 0,05$ ), jadi  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, sehingga variabel kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y).

Hasil uji t nilai  $t_{hitung}$  variabel kesesuaian ketrampilan sebesar = 2,178 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  = 2,042 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,037 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,037 < 0,05$ ), jadi  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, sehingga variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y).

Hasil uji t nilai  $t_{hitung}$  variabel kesesuaian ketrampilan sebesar = 2,968 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  = 2,042 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,006 < 0,05$ ), jadi  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, sehingga variabel kesesuaian sikap ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y).

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian sikap secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Dengan demikian hipotesis kedua secara statistik dapat diterima.

### **Pengaruh Kesesuaian Pengetahuan, Kesesuaian Ketrampilan dan Kesesuaian Sikap terhadap Terhadap Prestasi Kerja secara simultan**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap secara simultan berpengaruh signifikan terhadap terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Pesiwarissa (2008) dan Adhisetyawan (2009) yang menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Penempatan karyawan pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap dari karyawan yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan. Penempatan karyawan pada posisi yang tepat, bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan karyawan. Dengan begitu, karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan

kepadanya sehingga bersangkutan mengetahui ruang lingkup perusahaan. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta disiplin kerja karyawan.

Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah menempatkan karyawan pada posisi paling tepat, sehingga karyawan akan merasa termotivasi.

Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan karyawan. Menurut Schuler dan Jacson (2000:372) menyatakan : “Tepat tidaknya penempatan seseorang bergantung pada kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang dan tuntutan pekerjaan juga kecocokan antara pribadi, minat, kesukaan serta kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan secara keseluruhan”.

Apabila ada jabatan/pekerjaan yang lowong, kemungkinan akibat ditinggalkan oleh karyawan yang pensiun atau yang mengundurkan diri, pindah kebagian lain, diturunkan pangkatnya atau pemecatan, keputusan terakhir dari penempatan adalah mungkin menerima karyawan baru atau menarik karyawan dari bagian lain.

Dengan demikian adanya program penempatan yang baik akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Menurut Hariandja (2005:157) : “Penempatan pegawai dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi, supply dan ketersediaan pegawai secara internal maupun eksternal peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan motivasi kerja”.

Pemahaman perusahaan dalam menempatkan karyawan yang baik akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Penempatan karyawan menjadi semakin penting karena sebagai dasar dari peningkatan kepuasan kerja karyawan dan

akan meningkatkan loyalitas karyawan sehingga perusahaan mampu berkembang dan bersaing dalam jangka panjang. Faktor-faktor dalam menempatkan karyawan telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan sehingga kesetiaan karyawan terhadap perusahaan tercipta dengan baik dan mengurangi tingkat keluhan konsumen sehingga tujuan perusahaan tercapai.

### **Pengaruh Kesesuaian Pengetahuan Terhadap Prestasi Kerja**

Kesesuaian pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kesesuaian pengetahuan seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan mudah. Pegawai akan membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas – tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga akan mengurangi waktu dalam pelaksanaan pelatihan dan orientasi terhadap upaya peningkatan produktifitas kerja, dan biaya pelatihan dapat lebih efisien terhadap kesesuaian keterampilan juga merupakan persyaratan penempatan pegawai yang sangat penting, karena dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan akan lebih mudah melaksanakan tugas–tugasnya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Pesiwarissa (2008) dan Adhisetyawan (2009) yang menyatakan bahwa kesesuaian pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### **Pengaruh Kesesuaian Ketrampilan Terhadap Prestasi Kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesesuaian ketrampilan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan ketrampilan (*skill*) merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati, atau dengan kata lain keterampilan adalah suatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya dengan keterampilan dapat memanfaatkan alat bantu, maka pegawai akan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara relatif lebih cepat. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Pesiwarissa (2008) dan Adhisetyawan (2009) yang menyatakan bahwa kesesuaian ketrampilan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

### **Pengaruh Kesesuaian Sikap Terhadap Prestasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kesesuaian sikap berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian sikap merupakan persyaratan penting dalam penempatan pegawai untuk menghasilkan prestasi dengan baik, karena sikap merupakan kesiapan mental yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman yang memunyai pengaruh tertentu terhadap cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek/pekerjaan dan situasi yang berhubungan dengannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Pesiwarissa (2008) dan Adhisetyawan (2009) yang menyatakan bahwa kesesuaian sikap berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **a. Kesimpulan**

Kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan analisa regresi berganda  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $53,946 > 2,92$ ) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Sedangkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,828. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap dapat menjelaskan variasi atau mampu memberikan kontribusi terhadap variabel prestasi kerja sebesar 82,8%.

Kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan dan kesesuaian sikap secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil uji t, nilai  $t_{hitung}$  variabel kesesuaian pengetahuan sebesar = 2,587 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,042$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,015 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,015 < 0,05$ ). Hasil uji t nilai  $t_{hitung}$  variabel kesesuaian ketrampilan sebesar = 2,178 sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,042$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,037 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,037 < 0,05$ ). Angka ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang berkontribusi dominan terhadap prestasi kerja yaitu kesesuaian sikap, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi tertinggi yaitu sebesar 0,496.

## b. Saran

Pimpinan Instansi diharapkan dalam menempatkan karyawan pada suatu bidang tugas/pekerjaan tertentu memperhatikan faktor kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian sikap yang dimiliki oleh karyawan tersebut (*The right man on the right place*), sehingga pegawai dapat lebih mudah melaksanakan tugas/pekerjaannya guna mencapai kinerja yang lebih baik.

Diharapkan agar pimpinan instansi memberi perhatian yang lebih besar terhadap peningkatan dan pengembangan kemampuan karyawan. Baik pengetahuan maupun sikap melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan tugas/pekerjaan karyawan guna untuk mendukung pelaksanaan pekerjaannya.

Instansi diharapkan menerapkan adanya suatu standar kompetensi dalam penempatan karyawan, dimana standar kompetensi tersebut meliputi kompetensi dasar dan kompetensi bidang yang dimiliki oleh seorang karyawan. Kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap pemegang jabatan meliputi integritas, kepemimpinan, perencanaan dan pengorganisasian, kerjasama dan fleksibilitas, sedang untuk kompetensi bidang dipilih dari kompetensi yang tersedia sesuai bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.

Instansi sebaiknya lebih memperhatikan suatu sistem penghargaan baik berupa kompensasi, promosi jabatan maupun kenaikan pangkat serta perhatian dan penghargaan dari atasan

Disarankan kepada para pembaca yang kebetulan berminat meneliti kasus serupa, sebaiknya mengembangkan permasalahan dan mengembangkan variabel dengan disertai dukungan indikator-indikator yang lebih baik dan handal. Dengan demikian hasil yang diharapkan dapat mengungkap lebih banyak permasalahan dan memberikan temuan-temuan penelitian yang lebih berarti dan bermanfaat bagi banyak pihak.

## DAFTAR PUSTAKA

Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja. Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.

Hariandja, Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT.Grasindo.

Hasan, M.Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian & Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Hasibuan S.P. Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.

Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi. Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis?*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L and Jackson, J. H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Diterjemahkan oleh Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

Pesiwarissa, Eduard L. 2008. *Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (studi pada pegawai kantor BAPPEDA Kabupaten Nabire, Papua)*. Malang: Universitas Brawijaya.

Robbins, Stephen. 1991. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Indeks.

Schuler, Randal S. dan Jackson, Susan E. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.