

## HUBUNGAN PENEMPATAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI DENGAN PRESTASI KERJA PADA PARDEDE INTERNATIONAL HOTEL MEDAN

By

Binur Pretty Napitupulu<sup>1</sup>, Ivan Benedict<sup>2</sup>

[bin\\_napit123@yahoo.co.id](mailto:bin_napit123@yahoo.co.id)<sup>1</sup>, [ivanbenedict1974@yahoo.com](mailto:ivanbenedict1974@yahoo.com)<sup>2</sup>

Tourism and Hotel Academy of Darma Agung (APP Darma Agung) Medan<sup>1 2</sup>

### Abstract

The purpose of this research is to analyze between placement and development the staff with work performance of the staff Pardede International Hotel Medan. The method of research which used is method of survey with respondent total 40 people, which chosen according of proportional random sampling. Which using questioner to collect the variable of data positioning, development and good job performance. The result of this research find that :

1. There is positive relationship between placement ( $X^1$ ) with good work performance (Y) with coefficient correlation  $r_{y^1} = 0,6767$  and regression equation  $y = 25,31 + 0,74 X^1$
2. There is positive relationship between development ( $X^2$ ) with good work performance (Y) with correlation coefficient  $r_{y^2} = 0,7112$  and regression equation  $y = 33,15 + 0,65 X^2$
3. There is positive relationship between placement ( $X^1$ ) and development ( $X^2$ ) by doing together with good work performance (Y) with double correlation coefficient  $R_{y 123} = 0,793$  and double regression equation  $y = 10,78 + 0,453 (X^1) + 0,451 (X^2)$

According about that research, the researcher can take the conclusion that good work performance of the staff Pardede International Medan can improved by the attention about the correct employee placement. (the right man on the right place) according with the ability and skill with doing development of the staff to fostering ability of the staff and to create the personality, ability, skill to innovation, initiative and discipline

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dari setiap pekerja organisasi diharapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi, tidak sekedar ketataan kepada berbagai ketentuan kepegawaian yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan. Tetapi organisasi itu yang menanamkan keyakinan dalam diri karyawannya bahwa dengan komitmen penuh pada organisasi, berbagai harapan, cita-cita dan kebutuhan para karyawan akan terwujud dan terpenuhi.

Salah satu cara yang segera dapat ditempuh ialah menunjukkan sikap penerimaan yang ikhlas sambil menegaskan bahwa pegawai baru itu

diharapkan akan menjadi pekerja yang produktif, loyal kepada organisasi dan kepada teman sekerja serta berperilaku positif, sekaligus memberikan kesan bahwa organisasi akan berusaha memenuhi kepentingan pegawai yang bersangkutan dengan kata lain sejak dini harus ditekankan bahwa pegawai baru itu menunaikan kewajibannya dengan baik, maka ia akan memperoleh

haknya dengan baik pula. Tetapi pegawai baru itu harus menyadari bahwa organisasi pun mempunyai hak-hak tertentu. Keberhasilan menjaga keseimbangan antara keduanya, yaitu hak dan kewajiban masing-masing pihak merupakan jaminan serasinya antara pegawai dengan organisasi.

Penekanan ini menjadi lebih penting mendapat perhatian dalam mengelola sumber daya manusia dalam setiap organisasi, karena ada kecenderungan tingginya jumlah pegawai baru yang berhenti. Padahal berbagai langkah yang ditempuh dalam proses seleksi dan rekrutmen bukannya tanpa biaya, semakin besar pula pemborosan yang terjadi, suatu hal perlu yang harus diwaspadai. Jelaslah bahwa mewaspadai keadaan seperti itu para pejabat dengan petugas yang bertanggung jawab mengelola sumber daya manusia serta atasan berusaha menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang dan kemampuannya. Disamping itu tercapainya efektifitas dan efesien suatu organisasi sangat tergantung pada pengembangan anggota itu sendiri, karena tujuan organisasi dapat dicapai kalau pegawainya dilatih dengan baik dan tepat.

Dengan demikian para pegawai baru itu dalam waktu yang tidak terlalu lama menjadi anggota organisasi yang benar-benar memahami sikap, perilaku dan tindakan yang mengakibatkan seseorang diterima sebagai anggota organisasi yang baik. Semakin cepat para pegawai baru memahami cara bertindak dan berperilaku yang aksetabel, maka semakin cepat pula mereka memberikan konstribusinya yang optimal dan semakin kecil pula kemungkinan meminta berhenti. Mengingat betapa pentingnya sistim penilaian prestasi kerja yang di terapkan secara baik, pengembangan sistem tersebut mutlak perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari Uraian latar belakang permasalahan yang telah disampaikan, penulis mengidentifikasi bahwa terdapat permasalahan mengenai penempatan dan pengembangan pegawai terhadap prestasi kerjanya. Adapun rincian identifikasi masalah yang di tentukan mengenai ketiga hal tersebut adalah :

1. Sampai saat ini, belum ditemukan suatu konsep yang akurat pada setiap organisasi mengenai sistem penempatan kerja pegawai. Akibat dari ini adalah banyaknya penempatan

pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang tidak sesuai dengan minat, bakat, atau kemampuannya.

2. Masing-masing pekerjaan memiliki spesifikasi dan job requirements yang relatif tidak sama. Dengan ini maka setiap organisasi atau perusahaan harus memiliki banyak rincian yang mana ini merupakan suatu beban kerja perusahaan yang sering sulit untuk dipenuhi.

3. Pada umumnya pegawai dalam perkembangannya dalam pekerjaan seringkali menemui perubahan atau peningkatan tuntutan pekerjaan. Permasalahannya para pegawai sering tidak melakukan penyesuaian-penyesuaian sendiri terhadap perubahan dan peningkatan tuntutan pekerjaan tersebut, sehingga mereka tidak dapat menghasilkan suatu pekerjaan secara optimal.

4. Masih sangat sedikit perusahaan atau organisasi yang memiliki suatu konsep, rumusan, atau arah yang jelas dalam melakukan pengembangan pegawai. Ini dikarenakan perusahaan-perusahaan pada umumnya masih terlalu berorientasi pada hasil bukan pada proses, sehingga berprestasi atau tidaknya seorang pegawai hanya dilihat pada kualitas dan kuantitas hasil yang dicapainya.

5. Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hasil akhir yang kualitasnya sangat dipengaruhi oleh banyak faktor dan hal-hal yang berkenaan dengan kualitas sumberdaya manusianya sendiri. Kualitas sumberdaya manusia itu bersifat relatif dimana itu semuanya harus ditempatkan pada tempat yang sesuai dan secara terus menerus harus ditingkatkan melalui program-program pengembangan.

## **C. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah sangat penting dilakukan untuk memberikan arah dan sekaligus mencegah berkembangnya masalah. Jadi untuk mempermudah penelitian, maka kajian penelitian ini hanya dibatasi pada hubungan penempatan dan pengembangan pegawai dalam prestasi kerjanya pada Pardede International Hotel di Medan.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara penempatan pegawai dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan pegawai dengan prestasikerjapegawai pada Pardede Internasional Hotel ?
3. Apakah terdapat hubungan antara penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui hubungan yang signifikan antara penempatan pegawai dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel.
2. Mengetahui hubungan yang signifikan antara pengembangan pegawai dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel.
3. Mengetahui hubungan antara penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Memberi masukan kepada pihak hotel tentang penempatan pegawai sesuai dengan prestasi kerja
2. Memberi masukan kepada pihak hotel tentang pengembangan pegawai sesuai dengan prestasi kerja
3. Memberi masukan kepada pihak hotel tentang penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede Internasional Hotel

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. TINJAUAN PUSTAKA**

##### **1. Pengertian Pegawai**

Pegawai adalah unsur pelaksanaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk lebih jelasnya penulis mengutip beberapa pengertian pegawai atau tenaga kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Manullang (1993:h.25), tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang sangat penting disamping faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, alat-alat produksi, metode dan pasar. Kelima macam produksi ini dikenal dengan sebutan 5M atau *men, money, meterial, method dan market*.

Selanjutnya Harsono mengatakan (1994:h.30) mengatakan bahwa pegawai adalah orang-orang yang diberi tugas berdasarkan kejurusan, keahlian, keterampilan (*skill*) dan tanggung jawab, serta melaksanakannya sesuai dengan syarat-syarat seperti waktu, rencana, jadwal, biaya dan sebagainya yang telah ditentukan.

##### **2. Penempatan Pegawai**

Gordon (1995:h.82) menyatakan bahwa penempatan pegawai adalah kegiatan terakhir dalam proses penerimaan kerja untuk menyalurkan tenaga kerja yang dibutuhkan. Untuk urusan kepegawaian atau bagian personalia mengeluarkan surat penempatan pegawai atau karyawan baru yang ditujukan kepada kepala-kepala bagian jabatan yang membutuhkan tenaga kerja baru tersebut, sekaligus memperkenalkan teman-teman sekerjanya.

Menurut Steers (1995:h.103), dalam rangka mengambil kebijaksanaan penempatan pegawai, memilih alternatif-alternatif adalah penempatan sebagai suatu langkah eksperimental, orientasi, dan penempatan-penempatan sementara.

Berdasarkan pendapat diatas akan diuraikan satu persatu sebagai berikut :

##### *a. Penempatan sebagai suatu langkah eksperimental*

Penempatan pegawai dalam alternatif ini tidaklah merupakan keputusan final, melainkan hanya bersifat coba-coba dimana menurut perkiraan supervisor apa yang diinginkan syarat-syarat kerja adalah dapat dikerjakan para pegawai baru diterima.

### *b. Orientasi*

Orientasi ini bertujuan untuk membantu atau membimbing seseorang pegawai yang baru ditempatkan pada suatu unit pekerjaan dalam hal unit kerja baru tersebut serta hubungan-hubungan dengan sasaran organisasi secara keseluruhan.

### *c. Penempatan-penempatan sementara*

Adakalanya suatu perusahaan menerima seorang pelamar walaupun jenis pekerjaan untuk pelamar tersebut belum tersedia. Untuk mengatasi hal tersebut perusahaan memberikan sementara bagi pelamar untuk menunggu adanya lowongan yang tersedia. Kebijakan tersebut adalah kurang baik karena dapat menimbulkan ketidak stabilan individual maupun organisasi.

Wherther dan Davis (1996 : 324) menyatakan tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektifitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugasnya.

### **3. Hakekat Prestasi Kerja**

Musanef (1992:h.170) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan pegawai negeri sipil yang bersangkutan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja seorang pegawai yang diperoleh melalui kemampuan, keterampilan dan kegairahan kerja yang lebih tinggi untuk lebih baik dan lebih maju.

Menurut Siagian (1996:h.223) bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan

secara efektif terlihat pada paling sedikit, dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Selanjutnya Handoko (1997:h.135) mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja

Menurut Siagian (1996:h.225), sistem penilaian prestasi kerja ialah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor, yaitu :

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistic, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta criteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada para pegawai yang dinilai dengan 5 maksud yaitu :
  - 1) Dalam hal penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi para pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi dimasa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya.
  - 2) Dalam hal penilaian tersebut bersifat negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan demikian dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
  - 3) Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang objektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
  - 4) Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi sehingga dalam arsip yang hilang, baik

sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai.

5) Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah domisili maupun dalam pemberhentian atas permintaan sendiri.”

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa tujuan diadakannya penilaian pegawai adalah sebagai alat untuk mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena tujuan dari penilaian pegawai adalah untuk mengetahui sampai dimana hubungan dan peran seorang pegawai terhadap realisasi tujuan perusahaan serta faedah dan kegunaan penilaian pegawai itu sendiri.

Menurut Handoko (1997:h.135), kegunaan penilaian prestasi kerja pegawai itu dapat dirincikan sebagai berikut :

#### 1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

#### 2. Penyesuaian –penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

#### 3. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja sama lalu atau antisipasinya promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

#### 4. Kebutuhan-kebutuhan penelitian dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

#### 5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir tertentu yang harus diteliti.

#### 6. Penyimpangan-penyimpangan profesi staffing

Prestasi yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan proses staffing departemen personalia.

#### 7. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

#### 8. Ketidak akuratan informasi

Prestasi kerja jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain system informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

#### 9. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.

#### 10. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

## B. ANALISIS PENELITIAN

Secara fisik, hipotesis di atas dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0: p_{y1} = 0$$

$$H_a: P_{y1} = 0$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana antara pasangan data penempatan (variabel  $X_1$ ) dengan prestasi kerja karyawan (variabel  $Y$ ), diketahui bahwa nilai koefisien regresi  $b$  yang diperoleh adalah sebesar 0,74 dan nilai konstanta  $a$  sebesar 25,31. Dengan

demikian persamaan regresi antara variabel penempatan dengan prestasi kerja karyawan adalah  $Y = 25,31 + 0,74 X_1$ .

Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi tersebut dapat digunakan untuk menarik kesimpulan atau apakah persamaan garis regresi yang telah diperoleh signifikan atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan analisis varians (uji-F). Pengujian signifikan regresi  $Y = 25,31 + 0,74 X_1$ , diperoleh  $F_{hitung} = 32,09$  sedangkan  $F_{tabel (1,38;0,05)}$  adalah 4,10. Karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $32,09 > 4,10$ ) maka dapat disimpulkan bahwa regresi  $Y = 25,31 + 0,74 X_1$  adalah signifikan.

Dari persamaan regresi  $Y = 25,31 + 0,74 X_1$  dapat diinterpretasikan bahwa apabila penempatan dan prestasi kerja karyawan diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh peneliti dalam penelitian ini, maka setiap kenaikan skor penempatan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar satu poin akan diikuti kenaikan skor prestasi kerja sebesar 0,74 pada arah yang sama pada konstanta 25,31. Secara grafis persamaan-persamaan regresi tersebut dapat ditampilkan sebagai berikut:

Perhitungan korelasi sederhana terhadap pasangan data variabel penempatan ( $X_1$ ) dengan variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), menghasilkan koefisien korelasi  $r$  sebesar 0,6767. Angka ini mengisyaratkan bahwa hubungan antara penempatan dengan prestasi kerja karyawan adalah agak kuat dan positif. Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi  $r$  yang diperoleh signifikan atau tidak, dilakukan pengujian dengan menggunakan analisis uji "t". Pengujian signifikan koefisien korelasi  $r = 0,6767$  terdapat pada tabel 13.

**Tabel 13**  
Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Sederhana antara Penempatan dengan Prestasi Karyawan dan Uji Signifikan

N	r	$T_{hitung}$	$T_{tabel (0,05)}$
40	0,6767	5,665	1,684

Sangat signifikan ( $t_{hitung} = 5,665 > t_{tabel(0,01)} = 2,423$ )

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara  $X_1$  dan  $Y$  adalah sangat signifikan. Artinya terdapat hubungan positif antara penempatan dengan prestasi kerja karyawan.

Hipotesis kedua yang diajukan adalah terdapatnya hubungan yang signifikan antara pengembangan dengan prestasi kerja pegawai. Dengan kata lain, tinggi rendahnya perhatian pimpinan terhadap pengembangan pegawai, maka akan diikuti dengan tinggi rendahnya prestasi kerja pegawainya. Secara statistik, hipotesis diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : p_{y2} = 0$$

$$H_a : p_{y2} > 0$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana antara pasangan data pengembangan (variabel  $X_2$ ) dengan prestasi kerja karyawan (variabel  $Y$ ), diketahui bahwa nilai koefisien regresi  $b$  yang diperoleh adalah sebesar 0,65 dan nilai konstanta  $a$  sebesar 33,15. Dengan demikian bentuk hubungan antara variabel pengembangan dengan prestasi kerja karyawan dapat dinyatakan dalam persamaan garis antara regresi, yaitu :  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$ .

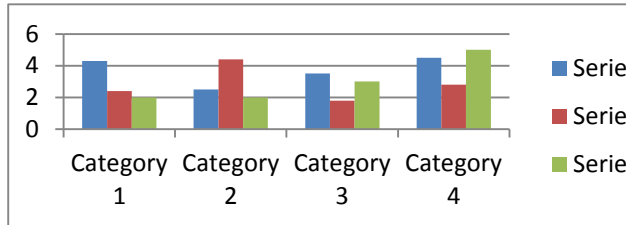
Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi tersebut dapat digunakan untuk menarik kesimpulan atau apakah persamaan garis regresi yang telah diperoleh signifikan atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan analisis varians (uji-F). Pengujian signifikan regresi  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$ , diperoleh  $F_{hitung} = 38,9$  sedangkan  $F_{tabel (1,38;0,05)}$  adalah 4,10. Karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $38,9 > 4,10$ ) maka disimpulkan bahwa regresi  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$  adalah signifikan.

Dari persamaan regresi  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$  dapat diinterpretasikan bahwa apabila pengembangan dan prestasi kerja pegawai diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh peneliti dalam penelitian ini, maka setiap kenaikan skor pengembangan terhadap prestasi

kerja sebesar satu poin akan diikuti kenaikan skor prestasi kerja pegawai sebesar 0,65 pada arah yang sama pada konstanta 33,15. Secara grafis persamaan regresi tersebut dapat ditampilkan sebagai berikut :

**Grafik 5.**

Regresi Linier Sederhana  $Y = 33,15 + 0,65 X_1$



Perhitungan korelasi sederhana terhadap pasangan data variabel pengembangan ( $X_1$ ) dengan variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) menghasilkan koefisien korelasi sebesar 0,7112. Angka ini mengisyaratkan bahwa hubungan antara pengembangan dengan prestasi kerja karyawan adalah agak kuat dan positif. Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi  $r$  yang diperoleh dari hasil perhitungan signifikan atau tidak, dilakukan pengujian dengan menggunakan analisis uji “t”. Pengujian signifikan koefisien korelasi  $r = 0,7112$  terdapat pada Tabel 14.

**Tabel 14**

Rangkuman hasil analisis Korelasi Sederhana antara Pengembangan dengan Prestasi Kerja Pegawai dan Uji signifikansi

N	R	$T_{hitung}$	$T_{tabel(0,05)}$
40	0,7112	6,237	1,684

Sangat signifikan ( $t_{hitung} = 6,237 > t_{tabel(0,01)} = 2,423$ )

Berdasarkan Perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara  $X_2$  da  $Y$  adalah sangat signifikan. Artinya terdapat hubungan positif antara pengembangan dengan prestasi kerja pegawai.

Kontribusi variabel pengembangan (variabel  $X_2$ ) terdapat prestasi kerja karyawan (variabel  $Y$ ) dapat diketahui dari hasil perhitungan koefisien determinasinya. Nilai koefisien determinasi tersebut adalah sebesar 0,51. Nilai ini memberikan pengertian bahwa 51 persen

variansi variabel prestasi kerja pegawai dijelaskan oleh variabel pengembangan, sisanya 59 persen oleh variabel lain.

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah terdapatnya hubungan yang signifikan antara penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain, diduga bahwa tinggi rendahnya perhatian yang dilakukan atasan terhadap penempatan dan pengembangan pegawai akan diikuti dengan tinggi rendahnya prestasi kerja pegawainya. Secara statistik, hipotesis diatas dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : R_{y.12} = 0$$

$$H_a : R_{y.12} > 0$$

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda antara pasangan data penempatan (variabel  $X_1$ ) dan pengawasan (variabel  $Y$ ), diketahui bahwa nilai koefisien regresi ganda  $b_1 = 0,453$  dan  $b_2 = 0,451$  dengan nilai konstanta  $a$  sebesar 10,78.

Dengan demikian bentuk hubungan antara variabel pengawasan (variabel  $X_1$ ) dan perilaku kepemimpinan (variabel  $X_2$ ) dengan prestasi kerja karyawan (variabel  $Y$ ) digambarkan oleh persamaan regresi yaitu :

$$Y = 10,78 + 0,453 X_1 + 0,451 X_2$$

Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi tersebut dapat digunakan untuk menarik kesimpulan atau apakah persamaan garis regresi tersebut signifikan atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan analisis varians (uji-F). Pengujian signifikan regresi  $Y = 10,78 + 0,453 X_1 + 0,451 X_2$  diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 31,34 sedangkan  $F_{tabel(0,05 : 2,37)} = 3,25$ . Karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu  $31,34 > 3,25$  maka dapat disimpulkan bahwa regresi  $Y = 10,78 + 0,453 X_1 + 0,451 X_2$  signifikan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan rumus korelasi ganda atau jamak.

Dari hasil perhitungan, diperoleh koefisien korelasi antara penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai menghasilkan koefisien korelasi  $R$  ganda sebesar 0,793. Hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi  $R$  sebesar 0,793

berarti penempatan dan pengembangan secara bersama-sama mempunyai hubungan yang positif dan kuat dengan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian berarti semakin baik penempatan yang dilakukan atasan dan semakin baik pengembangan yang dilakukan atasan akan semakin tinggi pula prestasi kerjanya.

Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi R yang diperoleh signifikan atau tidak, dapat diuji dengan menggunakan Uji F. Hasil analisis uji “f” diperoleh nilai sebesar 31,34. Nilai ini di konsultasikan dengan nilai  $t_{tabel(0,05)}$  diperoleh nilai sebesar 2,423, yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan prestasi kerja karyawan sangat signifikan. Dengan demikian hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang menyatakan terdapat hubungan positif antara penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai diterima dan hasil ujinya dapat dinyatakan signifikan.

Untuk mengetahui besarnya hubungan penempatan dan pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi atau koefisien determinasi. Hasil pengkuadratan nilai tersebut diperoleh nilai sebesar 0,6289. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa besarnya hubungan penempatan dan pengembangan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan adalah 63%, dalam arti bahwa 37% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Untuk melihat hubungan salah satu variabel bebas dengan variabel terikat dalam kondisi variabel lainnya dikontrol (tetap), dilakukan analisis korelasi parsial. Analisis korelasi parsial pertama dilakukan antara variabel Y dengan variabel  $X_1$  dalam kondisi variabel  $X_2$  dikontrol (tetap). Hasil perhitungan memperoleh nilai determinasi karena dikuadratkan sebesar 0,25. Uji signifikansi koefisien korelasi parsial determinasi karena dikuadratkan dengan menggunakan statistik uji “t” dan memperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 3,55. Nilai ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dalam taraf nyata alpha 0,05;

diperoleh nilai t sebesar 2,423 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Dengan demikian koefisien korelasi parsial  $r^2_{y1-2}$  dapat dinyatakan sangat signifikan.

Analisis korelasi parsial kedua dilakukan antara variabel Y dengan variabel  $X_2$  dalam kondisi variabel  $X_1$  dikontrol (tetap). Hasil perhitungan memperoleh nilai determinasi karena dikuadratkan sebesar 0,32. Uji signifikansi koefisien korelasi parsial determinasi karena dikuadratkan menggunakan statistik uji “t” dan memperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 4,18. Nilai ini dikonsultasikan  $t_{tabel}$  dalam taraf nyata alpha 0,05 ; diperoleh nilai t sebesar 2,423 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Dengan demikian koefisien korelasi parsial  $r^2_{y2-1}$  dapat dinyatakan sangat signifikan. Rangkuman hasil analisis korelasi parsial dapat dilihat pada tabel 15.

**Tabel 15**

Rangkuman Analisis Korelasi Parsial

No	Korelasi Parsial	Nilai Korelasi	$T_{hitung}$	$T_{tabel}$	Keterangan
1.	$r^2_{y1.2}$	0,4988	3,55	2,423	Sangat Signifikan
2.	$r^2_{y2.1}$	0,5615	4,18	2,423	Sangat Signifikan

**C. INTERPRESTASI HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ternyata ketiga hipotesis alternatif yang diajukan secara signifikan dapat diterima. Pengujian hipotesis pertama menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penempatan dengan prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,665 jauh lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi alpha 0,01 yaitu  $2,423$  atau  $5,665 > t_{0,01(38)} = 2,423$ . Pola hubungan antara kedua variabel ini dinyatakan oleh persamaan regresi  $Y = 25,31 + 0,74 X_1$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa setiap perubahan satu unit penempatan akan dapat mengakibatkan terjadinya perubahan prestasi kerja pegawai sebesar 0,74.



Hasil analisis korelasi sederhana antara penempatan dengan prestasi kerja pegawai diperoleh nilai koefisien korelasi  $r_{y1}$  sebesar 0,6767. Nilai ini memberikan pengertian bahwa keterkaitan antara penempatan dengan prestasi kerja pegawai tinggi dan positif, artinya makin tinggi pula prestasi kerja pegawai tersebut. Demikian pula sebaliknya, makin rendah perhatian yang dilakukan terhadap penempatan pegawai, makin rendah pula prestasi kerja pegawai tersebut.

Besarnya sumbangan atau kontribusi variabel penempatan terhadap prestasi kerja pegawai dapat diketahui dengan jalan mengkuadratkan perolehan nilai koefisien korelasi sederhananya. Hasil pengkuadratan nilai koefisien korelasi sederhananya adalah sebesar 0,46. Secara statistik nilai ini memberikan pengertian bahwa kurang lebih 46 persen variasi perubahan prestasi kerja seorang pegawai ditentukan/dijelaskan oleh penempatan yang dilakukan oleh atasan dengan pola hubungan fungsionalnya seperti ditunjukkan oleh persamaan regresi tersebut diatas. Artinya, jika seluruh pegawai Pardede International Hotel Medan dinilai cara penempatan dan prestasi kerjanya, maka lebih kurang 46 persen variasi pasangan skor kedua variabel tersebut akan berdistribusi dan mengikuti pola hubungan antara variabel penempatan dengan prestasi kerja karyawan sesuai persamaan garis regresi  $Y = 25,31 + 0,74 X_2$ .

Kedua, pengujian hipotesis kedua menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan dengan prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,237 jauh lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi alpha 0,01 yaitu 2,423 atau  $t = 6,237 > t_{0,01(38)} = 2,423$ .

Pola hubungan antara kedua variabel ini dinyatakan oleh persamaan regresi  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa setiap perubahan satu unit skor pengembangan akan mengakibatkan terjadinya perubahan skor prestasi kerja karyawan sebesar 0,65.

Hasil analisis korelasi sederhana antara pengembangan dengan prestasi kerja pegawai diperoleh nilai koefisien korelasi  $r_{y2}$  sebesar 0,7112. Nilai ini memberikan pengertian bahwa keterkaitan antara pengembangan dengan prestasi kerja pegawai tinggi dan positif, artinya makin tinggi perhatian yang diberikan seorang atasan terhadap pengembangan pegawai makin tinggi prestasi kerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, makin rendah perhatian yang dilakukan atasan terhadap pengembangan pegawai maka makin rendah pula prestasi kerja bawahannya.

Besarnya sumbangan atau kontribusi variabel pengembangan terhadap prestasi kerja pegawai dapat diketahui dengan jalan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi sederhananya. Hasil pengkuadratan nilai koefisien korelasi sederhananya adalah sebesar 0,51. Secara statistik nilai ini memberikan pengertian bahwa kurang lebih 51 persen variasi perubahan prestasi kerja seorang karyawan ditentukan/dijelaskan oleh pengembangan pegawai yang dilakukan atasan dengan hubungan fungsionalnya seperti ditunjukkan oleh persamaan regresi tersebut di atas.

Artinya, jika seluruh Pegawai Pardede International Hotel Medan diukur pengembangan dan prestasi kerjanya, maka lebih kurang 51 persen variasi pasangan skor kedua variabel tersebut akan berdistribusi dan mengikuti pola hubungan antara variabel pengembangan pegawai dengan prestasi kerja melalui persamaan garis regresi  $Y = 33,15 + 0,65 X_2$ .

Ketiga, pengujian hipotesis menyimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara penempatan dan pengembangan secara bersamaan dengan kerja pegawai yang ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,34. Nilai ini jauh lebih besar dari pada nilai  $F_{hitung}$  pada taraf signifikansi alpha 0,01 yaitu 3,25 atau  $F = 31,34 > F_{0,01(2;38)} = 3,25$ . Pola hubungan antara ketiga variabel yang dinyatakan oleh persamaan regresi ganda  $Y = 10,78 + 0,453X_1 + 0,451 X_2$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa setiap satu unit skor penempatan dan

pengembangan pegawai akan mengakibatkan terjadinya perubahan prestasi kerja pegawai sebesar 0,453 atau 0,451.

Hasil analisis korelasi ganda antara penempatan dan pengembangan diperoleh nilai koefisien korelasi ganda sebesar  $R_{y12}$  sebesar 0,793. Nilai ini menunjukkan bahwa keterkaitan antara penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai tinggi dan positif. Dengan demikian berarti makin tinggi perhatian seorang atasan terhadap penempatan dan pengembangan bawahan, makin tinggi pula prestasi kerja bawahannya.

Besarnya sumbangan atau kontribusi variabel penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi  $R^2_{y12}$  sebesar 0,63. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa lebih kurang 63 persen variasi perubahan prestasi kerja pegawai ditentukan/dijelaskan oleh penempatan dan pengembangan secara bersama-sama dengan pola hubungan fungsionalnya seperti ditunjukkan oleh persamaan regresi tersebut diatas. Artinya jika seluruh pegawai Pardede International Hotel Medan diteliti penempatan dan pengembangan yang dilakukan atasannya secara bersama-sama dengan melihat prestasi kerjanya. Maka lebih kurang 63 persen variasi pasangan skor ketiga variabel akan mengikuti pola persamaan regresi  $Y = 10,78 + 0,453 X_1 + 0,451 X_2$ .

Untuk mengetahui kontribusi murni masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat telah dilakukan analisis korelasi parsial. Kontribusi murni masing-masing variabel diketahui dengan melakukan pengontrolan variabel bebas lain. Hasil analisis tersebut dilaporkan berikut ini. Pertama, kontribusi murni variabel bebas penempatan terhadap prestasi kerja pegawai jika pengembangan tetap dilakukan diperoleh nilai sebesar 0,50 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan kadar hubungan antara penempatan dengan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian penempatan bukanlah satu-satunya variabel yang dapat menentukan prestasi kerja seorang

pegawai melainkan masih ada variabel lain yaitu pengembangan yang ikut berpengaruh.

Kedua, kontribusi murni variabel bebas pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan jika penempatan dalam keadaan konstan, diperoleh nilai sebesar 0,56 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan kadar hubungan antara pengembangan dengan prestasi kerja karyawan, yang berarti bahwa pengembangan bukanlah satu-satunya variabel yang dapat menentukan prestasi kerja seorang karyawan, melainkan masih ada variabel lain yaitu penempatan yang ikut berpengaruh. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel bebas yang mempunyai hubungan yang paling kuat dan kontribusi yang paling besar terhadap variabel terikat adalah pengembangan.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Dari hasil yang telah dilakukan, penulis dapat menyimpulkan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan, yaitu :

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara penempatan pegawai dengan prestasi kerja pegawai di Pardede International Hotel Medan. Hubungan tersebut bersifat positif, yang artinya makin tinggi perhatian atasan penempatan kerja pegawai akan makin tinggi pula prestasi kerjanya, demikian pula sebaliknya, makin rendah kualitas penempatan kerja pegawai, akan makin rendah pula prestasi kerja pegawainya.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan dengan prestasi kerja pegawai Pardede International Hotel Medan. Hubungan tersebut bersifat positif, yang artinya makin tinggi/positif perhatian/penilaian seorang atasan terhadap pengembangan bawahannya, makin tinggi/positif pula prestasi kerjanya.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan prestasi kerja pegawai pada Pardede International Hotel Medan.

Hubungan ke dua variabel tersebut secara bersama-sama dengan prestasi kerja adalah positif, yang berarti bahwa makin tinggi perhatian atasan terhadap penempatan dan pengembangan pegawai akan makin tinggi pula prestasi kerjanya.

## B. SARAN-SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasinya maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan sistem penempatan pegawai dalam bekerja sehingga karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Jika penempatan pegawai dilakukan dengan benar dan tepat akan menghasilkan prestasi yang menggembirakan. Pardede International Hotel Medan sebagai hotel yang telah dikenal masyarakat agar dapat melakukan upaya peningkatan prestasi kerja dengan cara menempatkan pegawai dengan tepat dan benar. Lembaga juga perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang terdiri dari pegawai agar mampu meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Demikian juga peningkatan kualitas sumber daya pimpinan sehingga mampu memperhatikan bawahan dengan baik.
2. Faktor penempatan dan pengembangan pegawai hendaknya mendapat perhatian yang serius dari pihak pimpinan dalam rangka pengembangan kualitas sumber daya manusia di Pardede Internasional Hotel, karena kedua variabel tersebut telah terbukti memiliki korelasi yang positif baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai. Jika pegawai bekerja dengan prestasi yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
3. Pardede Internasional Hotel selama ini telah mampu menerapkan sistem penempatan pada karyawannya dengan baik, sehingga yang harus dilakukan sekarang adalah mempertahankan dan jika perlu meningkatkan cara penempatan para pegawai.
4. Penempatan seorang pegawai untuk menduduki posisi tertentu hendaknya disesuaikan dengan keahlian dan pengetahuan

yang dimilikinya. Hal ini dilakukan agar pegawai yang telah menduduki posisi tersebut mampu memimpin pegawai yang menjadi bawahannya bekerja dengan baik. Jika hal ini terjadi, maka akan timbul penilaian yang positif pada diri karyawan, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang berarti akan meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asri, Marwan dan Awig Dwi Sulisty, (1996) **Pengelolaan Karyawan**. BPFE, Yogyakarta
- Fraser, T.M. (1992) **Stres dan Kepuasan Kerja**. Terjemahan Muliana. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Gordon, Thomas. (1995) **Menjadi Pimpinan Efektif**. PT. Gramedia, Jakarta
- Handoko, T.Hani, (1994) **Manajemen**. BPFE, Yogyakarta
- Harsono, (1992) **Manajemen Pabrik**. Balai Pustaka, Jakarta
- Hersey, Paul. (1994) **Kunci Sukses Pemimpin Situasional**. Delaprasta, Jakarta
- Indrawijaya, Adam I. (1996) **Perilaku Organisasi**, Sinar baru, Bandung
- Karyadi, M. (1997) **Kepemimpinan**. Karya Nusantara, Bandung
- Kertonegoro, Sentanoe. (1993) **Prinsip dan Teknik Manajemen**. Lembaga Kerjasama Pendidikan Tinggi Akuntansi Swasta se Indonesia, Yogyakarta
- Mangunhardjana, A.M. (1992) **Manajemen Kepemimpinan**. BPFE, Yogyakarta
- Manullang, M. (1993) **Manajemen Personalialia**. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Moekijat. (1998) **Pengantar Sistem Informasi Manajemen**. Remaja Karya, Bandung
- Moenir, A.S. (1998) **Kepemimpinan Kerja Teknik dan Keberhasilan**. Bina Aksara, Jakarta
- Musanef. (1992) **Manajemen Kepegawaian di Indonesia**. Haji Masagung, Jakarta

Nawawi, Hadari, (1993) **Kepemimpinan yang Efektif**. Gajah Mada University Press, Yogyakarta

Parek, Udai. (1995) **Mendayagunakan Peran-peran Keorganisasian**. Pertja, Jakarta

Purwanto, M. Ngalim. (1990) **Administrasi dan Supervisi Pendidikan**. Remadja Karya, Bandung

Sarwanto. (1991) **Dasar-dasar Organisasi dan Kepemimpinan**. Ghalia Indonesia, Jakarta

Sayda, Gauzaly. (1993) **Manajemen dan Kepemimpinan**. Djambatan, Jakarta

Siagian, SondangP. (1996) **Fungsi-fungsi Manajerial**. Bina Aksara, Jakarta

Streers, Richard M. (1995) **Efektivitas Organisasi**. Diterjemahkan Oleh Magdalena

Janin, Gunung Agung, Jakarta

Werther, William B. & Davies, Keith, (1996) **Human Resources and Personnel Management**. International Edition, McGraw-Hill, Inc, New York. 00000