

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Paparan Data Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Perusahaan PT Istana Cipta Sembada merupakan sebuah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam usaha pengolahan hasil perikanan dengan spesifikasi produknya adalah udang beku. Produk udang beku yang dihasilkan mempunyai pangsa pasar terbesar di Jepang dan sebagian di Amerika Serikat dan Eropa.

PT. Istana Cipta Sembada mempunyai kelompok perusahaan yang saling terintegrasi dan tersebar di hampir seluruh daerah di Indonesia. ICS group berupaya memberikan pelayanan dan kualitas terbaik lewat filosofinya 3E yaitu *Excellent product, Excellent people, Excellent services* sebagai upaya pencapaian kepuasan pelanggan.

Pada awal berdirinya yaitu tanggal 1 oktober 1989, PT Istana Cipta Sembada bertempat didesa Watukebo, kecamatan Rogojampi, kabupaten Banyuwangi dengan nama perusahaan Istana Cipta Sembada dengan bekerja sama dengan PT Mahayasa yaitu dengan menyewa tempat untuk unit pengolahan. Pada tanggal 1 agustus 2001, perusahaan memindahkan kegiatan produksinya ke Desa Laban Asem, kecamatan Kabat, kabupaten Banyuwangi dengan menempati

bangunan pabrik milik sendiri diatas lahan seluas 23.750,05 m<sup>2</sup> . Pembangunan pabrik dilakukan setelah diterbitkannya SK Bupati Banyuwangi nomor : 94/MB/Tahun 2000 tanggal 15 mei 2000, sejak memindahkan kegiatan produksinya di Laban Asem perusahaan namanya menjadi PT Istana Cipta Sembada. Surat Kelayakan Pengolahan (SKP) terbaru diperoleh PT Istana Cipta Sembada pada tahun 2007 dengan no. SKP 216/PP/SKP/PB/IV/8/07. Produk yang dihasilkan PT Istana Cipta Sembada peeled tail on (PTO), semi individual quick frozen (IQF), peeled and devained (PND) natural. Rata-rata kapasitas produksi PT Istana Cipta Sembada adalah 12 – 15 ton per hari.

#### **4.1.2 Visi Dan Misi PT. Istana Cipta Sembada**

Visi PT. Istana Cipta Sembada

1. Membangun perusahaan indonesia yang dimiliki dan dikelola oleh pribumi muslim yang menjadi tuan dinegri sendiri.
2. Perusahaan yang sehat, kuat, moderen, besar dan berkesinambungan.
3. Perusahaan yang penuh karunia dan barokah dari Allah SWT.

Misi PT. Istana Cipta Sembada :

Adalah dapat memberikan makna pada hidup dengan mengabdikan diri pada Ilahi Robbi melalui usaha dan kerja keras yang cerdas dibidang industri seafood dan makanan lain yang halal dan toyyiban untuk kemaslahatan umat manusia.

Bukti-bukti bahwa PT. Istana Cipta Sembada selalu komitment terhadap terwujudnya visi dan misi antara lain:

1. Juara III perusahaan teladan tingkat kabupaten daerah tingkat II Banyuwangi pada tahun 1996.
2. Juara II perusahaan pembina terbaik tenaga kerja wanita tingkat kabupaten daerah tingkat II Banyuwangi pada tahun 1997.
3. Juara III perusahaan pembina terbaik tenaga kerja wanita tingkat kabupaten daerah tingkat II Banyuwangi pada tahun 1999.
4. Karyawan teladan tingkat kabupaten daerah tingkat II Banyuwangi bidang K3 (Kesehatan, Keselamatan Kerja) bulan ke III tahun 2005.
5. Penghargaan pelaksanaan program keselamatan dan kesehatan kerja (Zero Accident) tingkat jawa timur tahun 2006.
6. Penghargaan perusahaan peduli lingkungan tingkat kabupaten daerah tingkat II Banyuwangi pada bulan juni tahun 2006.
7. Penghargaan perusahaan eksportir berprestasi tingkat nasional tahun 2007.
8. Penghargaan sebagai partisipasi penilaian pembina tenaga kerja wanita terbaik tahun 2009.

Program-program yang diberikan PT. Istana Cipta Sembada pada masyarakat sekitar sebagai perwujudan komitment terhadap visi dan misi PT. Istana Cipta Sembada adalah:

1. Pemberian beasiswa karyawan yang berprestasi.

2. Penerimaan karyawan tetap dan tidak tetap yang diutamakan terletak ditiga desa terdekat dengan lokasi perusahaan (laban asem, pakis taji, karang bendo).
3. Pemberian sumbangan pendidikan setiap bulannya untuk desa tertinggal dilokasi terdekat dengan perusahaan yaitu desa pakis taji.
4. Pemberian jakat mal setiap tahun untuk tiga daerah terdekat dengan perusahaan ( Laban asem, Pakis taji, Karang bendo).
5. Pemberian sembako berupa beras setiap tahun sebanyak 2 ton untuk 2 desa terdekat dengan perusahaan yaitu Pakis taji dan Laban asem.
6. Pemanfaatan lahan kosong di sekitar lokasi pabrik untuk ditanami tanaman pertanian, yang hasil penjualan pertanian untuk kesejahteraan masjid yang terletak dilokasi terdekat dengan perusahaan.
7. Penyediaan sarana tempat dan sarana belajar untuk program prkatek kerja lapangan, penelitian skripsi, program Study Field Trip.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi PT. Istana Cipta Sembada**

Struktur perusahaan melakukan pembagian jenis pekerjaan, tanggung jawab, serta pembatasan wewenang, berdasarkan hubungan antar unit dan bagian. Sistem organisasi yang digunakan adalah struktur organisasi yang berbentuk garis, yaitu perintah langsung dari atasan dan disampaikan kepada bawahan melalui jalur langsung. Dengan demikian setiap bawahan dalam organisasi tersebut dapat mengetahui kepada siapa harus bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Struktur organisasi PT Istana Cipta Sembada dimulai dari atas kebawah yaitu seorang manajer perusahaan (*factory manager*) yang membawahi seorang manajer operasional (*oprational manager*) dan beberapa orang asisten manager (asmen) yaitu asmen sanitasi dan asmen limbah, asmen personalia, asmen keuangan, serta asmen *quality control* (QC). Setiap asisten manager membawahi beberapa bagian yang terkait sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Pertanggung jawaban kegiatan produksi berkaitan dengan tanggung jawab manajer operasional dan bawahnya yaitu bagian pengadaan yang dipimpin oleh seorang asmen pengadaan. Bagian produksi dipimpin seorang asmen produksi dan bagian teknik yang dipimpin oleh asmen teknik. Tugas dan tanggung jawab semua jabatan dan bagian secara rinci dapat dilihat sebagai berikut :

1. Manager Operasional

Manager operasional mengawasi keseluruhan kegiatan perusahaan. Bertanggung jawab terhadap organisasi, manajemen dan kegiatan proses. Memastikan bahwa rancangan HACCP telah diterapkan dan dibuat pembahasan atau revisi secara berkala bilamana diperlukan guna tercapainya tujuan untuk menghasilkan hasil pengolahan udang yang dapat diterima oleh pasar internasional. Mengulas rancangan HACCP bersama dengan semua manajer yang terkait.

## 2. Manager Pembelian

Memberikan laporan kepada manger operasional. Bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelian bahan baku yang diberikan perusahaan. Ikut mengulas rancangan HACCP.

## 3. Manager Produksi

Memberikan laporan kepada manager oprasional. Bertanggung jawab terhadap kegiatan harian pengolahan udang. memastikan bahwa pengolahan udang sesuai dengan rancangan HACCP yang sudah dibentuk dan ditetapkan mengikuti aturan GMP. Ikut serta dalam mengulas rancangan HACCP.

## 4. Kualitas Assurance

Meberikan laporan kepada manager oprasional. Bertanggung jawab terhadap perencanaan, pengendalian kegiatan prosese mulai dari penerimaan bahan baku sampai ekspor agar seluruh produk yang dihasilkan tak sesuai dengan standart atau kualitas yang diterapkan oleh perusahaan dan dapat diterima oleh koensumen. Ikut sertadalam mengulas rancangan HAC.

## 5. Manager PPIC ( planning production and inventory control )

Memberikan laporan kepada manager operasional. Bertanggung jawab terhadap perencanaan, pengendalian dan kelancaran, pelayanan yang baik terhadap pembelian bahan baku, produksi serta bahan-bahan pendukungnya hingga pengiriman ekspor. Ikut serta dalam mengulas rancangan HACCP.

6. Manager Teknik

Memberikan laporan kepada manager oprasional. Bertanggung jawab terhadap kelancaran pengoprasiaan dan perawatan atau pemeliharaan semua mesin dan peralatan pengolahan dan pendukungnya pada semua tahap pengolahan.

7. Quality Control

Memberikan laporan kepada QA. Bertanggung jawab mengkoordinasi dan memantau penerapan GMP dan SOP berdasarkan konsep HACCP.

8. Laboratorium

Memberikan laporan kepada QA. Bertanggung jawab pengujian sampel raw material hingga produk akhir baik secara amikro biologi maupun kimiawi secara kualitatif dan kuantitatif.

9. Sanitasi Proses

Memberikan laporan kepada QA. Bertanggung jawab menjamin kebersihan seluruh peralatan dan ruang didalam ruang produksi sesuai standart kebersihan yang ditentukan oleh perusahaan.

10. Limbah dan Sanitasi lingkungan

Memberikan laporan kepada QA. Bertanggung jawab menjamin kebersihan lingkungan perusahaan ( non ruang produksi) sesuai standart kebersihan yang telah ditentukan. Mengelolah dan mengolah limbah padat dan cair yang dihasilkan akibat proses produksi sehingga dapat menghasilkan limbah yang aman untuk lingkungan.

#### 11. Asisten Manager Pproduksi

Memberikan laporan kemanager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses produksi.

#### 12. Assisten Manager wilayah A

Memberikan laporan kemanager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses potong kepala, pengupasan dan pembuangan usus hingga pencucian.

#### 13. Asisten Manager Wilayah B

Memberikan laporan kemanager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses pemisahan warna, sortasi, size penimbangan dan penyusunan.

#### 14. Asisten Manager Wilayah C

Memberikan laporan kemanager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses added value.

#### 15. Asisten Manager Wilayah D

Memberikan laporan kemanager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses pembekuan, pengemasan, penyimpana dan stuffing.

#### 16. Asisten Manager Wilayah E

Memberikan laporan kemager produksi. Bertanggung jawab terhadap proses produk IQF.

### **4.1.4 Produk Dan Pemasaran**

Produk yang dihasilkan oleh PT. Istana Cipta Sembada banyuwangi yang mampu memproduksi dengan kapsistas total 15 ton bahan baku dengan berbagai

bahan baku dengan berbagai jenis produk yang dihasilkan. Udang yang diproduksi PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi disesuaikan dengan permintaan pasar. Berbagai jenis udang beku yang diproduksi PT. Istana Cipta Sembada antaralain :

1. Produk tanpa perlakuan tambahan atau produk konvensional antara lain :
  - a. Udang HL ( Head Less )
  - b. Udang PND ( Peeled and Deveined )
  - c. Udang PTO ( peeled Tail ON )
2. Produk value added atau produk non konvensional adalah produk udang beku dengan perlakuan tambahan seperti perendaman STTP, pengguntingan ekorlancip, pengerikan ekor, dan lain-lain. Berikut ini merupakan jenis produk value added :
  - a. Udang PND ( peeled and Deveined ) STTP
  - b. Udang PDTO ( peeled and Deveined Tail On )
  - c. Udang HL-CUT/ Easy peel
  - d. PTO Butterfly

Produk konvensional atau non konvensional dipasarkan dengan berbagai merk dagan gake beberapa Negara seperti jepang tahun 1987, amerika sejak tahun 1989 dan eropa sejak tahun 1991 produk yang di produksi oleh PT. ICS antara lain :

### 1. PND IQF

Udang segar potong kepala yang dikupas kulit secara menyeluruh, dibuang ususnya dan besifat cemical, karena direndam dalam larutan garam STTP selama 14-16 jam. System pembuang dengan menggunakan mesin IQF.

Bahan baku	: udang putih
Size komersial	: 26/30;31/40;41/50;51/60;61/70.
Pack komersial	:IQF Double wall master carton 1 X 10 kg/ polybag/MC besar
Pemasaran	: jepang

### 2. PND STPP

Udang segar potong kepala yang dikupas kulit secara menyeluruh, dibuang ususnya dan besifat cemical, karena direndam dalam larutan garam STTP selama 14-16 jam. Penentuan ukurannya berdasarkan "headess count".

Bahan baku	: udang windu HA 001
Size komersial	: 26/30;31/40;41/50;51
Pack komersial	: block frozen single wall m
Pemasaran	: jepang

### 3. PND STPP

Udang segar potong kepala yang dikupas kulit secara menyeluruh, dibuang ususnya dan besifat cemical, karena direndam dalam larutan garam STTP selama 14-16 jam. Penentuan ukurannya berdasarkan "headess count".

Bahan baku	: udang windu HA 001
Size komersial	: 26/30;31/40;41/50;51/60;61/70
Pack komersial	: Semi IQF, singl wall master carton
Pemasaran	: jepang, amerika, dan eropa.

#### 4. PND 1,8 kg Prima

Udang segar di potong kepala yang dikupas kulit secara menyeluruh dan bersifat natural tanpa ada bahan kimia. Penentuan ukuran berdasarkan hitungan ‘‘headless count’’

Bahan baku	: udang putih dan udang windu
Size komersial	: 31/40;41/50;51/60;61/70;71/90
Pack komersial	: Block Frozen single wall master
Pemasaran	: Amerika dan Eropa

### 4.1.5 Ketenaga Kerjaan Atau Karyawan

#### 1. Fungsi Sosial

Pelaksanaan produksi di PT. Istana Cipta Sembada ( ICS ) dilakukan dengan memperkerjakan sebanyak 628 orang yang dibagi menjadi beberapa golongan pekerjaan, dimana golongan-golongan itu akan menentukan wewenang kerja dan besarnya upah atau gaji yang diterima. Perincian golongan karyawan tersebut antara lain :

##### a) Karyawan tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang diperkerjakan untuk jangka waktu yang tidak dapat ditentukan, yang system upahnya dilakukan setiap

bulan serta bila dalam penjualan mendapatkan laba besar maka mendapatkan bonus.

b) Karyawan kontrak

Merupakan karyawan diperkerjakan oleh perusahaan sesuai dengan kontrak yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Upah diberikan dengan system bulana.

Sedangkan tenaga kerja dibagi dua. Perincian golongan tenaga kerja tersebut antara lain :

- 1) Tenaga kerja langsung : tenaga kerja yang langsung di dalam proses produksi.
- 2) Tenaga kerja tidak langsung : tenaga kerja yang tidak langsung ikut dalam proses produksi.

Sistem pembayaran upah karyawan secara bulanan gaji pokok mengacu pada UMK yang berlaku saat ini. Beberapa karyawan dengan jabatan tertentu akan diberikan upah tunjangan jabatan. Hal-hal yang dapat mengurangi upah karyawan adalah jumlah hari absen kecuali dengan alasan cuti atau sakit dengan menyerahkan surat keterangan dari dokter.

Jam kerja yang diterapkan oleh PT. Istana CiptaSembada ( ICS ) sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Komponen Karyawan PT. Istana Cipta Sembada ( ICS )**

<b>NO</b>	<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	MANAGER & STAFF	31
2	PRODUKSI	160
3	PENGADAAN	272
4	TEKNIK	49
5	QA / QC	90
6	FA	26
<b>TOTAL</b>		<b>628 Orang</b>

Sumber Data : PT. Istana Cipta Sembada ( ICS ) Data Primer yang Diolah pada Agustus 2014

#### 4.1.6 Hari Dan Jam Kerja

Hari dan jam kerja berlaku di PT. Istana Cipta Sembada ( ICS ) adalah sebagai berikut :

- a. Hari Senin – Kamis : 07.00 – 15.00 WIB  
Istirahat : 12.00 – 13.00 WIB
- b. Hari Jumat : 07.00 – 15.00 WIB  
Istirahat : 11.00 – 13.00 WIB
- c. Hari Sabtu : 07.00 – 14.00 WIB  
Istirahat : 12.00 – 13.00 WIB

## 4.2 Hasil Analisis Data

### 4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum responden, maka dapat dilihat pada table-tabel berikut ini:

## A. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
Laki-Laki	36	41,9 %
Perempuan	50	58,1 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, pada Agustus 2014

Tabel 4.2 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa karyawan yang berada di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi didominasi oleh karyawan Perempuan. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasannya karyawan Perempuan berjumlah 50 responden dengan presentase (58,1 %), sedangkan karyawan laki-laki berjumlah 36 responden dengan presentase (41,9 %).

## B. Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
Manager & Staff	12	14 %
Produksi	23	26,7 %
Pengadaan	36	41,9 %
Teknik	4	4,7 %
QA / QC	9	10,5 %
FA	2	2,3 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, pada Agustus 2014

Tabel 4.3 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan jabatan, menunjukkan bahwa karyawan yang berada di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi didominasi oleh karyawan dengan posisi pengadaan. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasanya karyawan dengan posisi pengadaan berjumlah 36 responden dengan presentase (41,9 %), disusul dengan posisi produksi yang berjumlah 23 responden dengan presentase (26,7%), kemudian posisi manager yang berjumlah 12 responden dengan presentase (14%), kemudian posisi QA/QC yang berjumlah 9 responden dengan presentase (10,5%), kemudian posisi teknik dengan jumlah 4 responden dengan presentase (4,7%) dan yang paling sedikit adalah posisi FA dengan jumlah 2 responden dan presentasenya (2,3%).

#### C. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Presentase (%)
< 20 – 30 Th	25	29,1 %
31 – 41 Th	31	36 %
> 41 Th	30	34,9 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, pada Agustus 2014

Tabel 4.4 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan usia, menunjukkan bahwa karyawan yang berada di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi didominasi oleh karyawan yang berusia 31 – 40 tahun. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasanya karyawan yang berusia

31 - 40 tahun berjumlah 31 responden dengan presentase (36 %), karyawan yang berusia > 40 tahun berjumlah 30 responden dengan presentase (34,9 %), sedangkan karyawan yang berusia < 21 – 30 berjumlah 25 responden dengan presentase (29,1 %).

#### D. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase (%)
SD	23	26,7 %
SLTP/SMP	20	23,3 %
SMU/SMA	29	33,7 %
Diploma / S1	14	16,3 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, pada Agustus 2014

Tabel 4.5 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, menunjukkan bahwa didominasi oleh karyawan yang memiliki tingkat pendidikan akhir SMU/SMA. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasanya karyawan yang memiliki pendidikan akhir SD berjumlah 26 responden dengan presentase (26,7%), karyawan yang memiliki pendidikan akhir SLTP/SMP berjumlah 20 responden dengan presentase (23,3%), karyawan yang memiliki pendidikan akhir SMU/SMA berjumlah 29 responden dengan presentase (33,7 %), sedangkan karyawan yang memiliki pendidikan akhir Diploma / S1 berjumlah 14 responden dengan presentase (16,3 %).

## E. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
< 1 – 5 Th	20	23,2 %
6 – 10 Th	22	25,6 %
11 – 15 Th	33	38,4 %
> 15 Th	11	12,8 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, Agustus 2014

Tabel 4.6 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan masa kerja, menunjukkan bahwa karyawan yang kerja paling lama di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi didominasi oleh karyawan yang bekerja selama 11 - 15 tahun. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasanya karyawan yang memiliki masa kerja 11 – 15 tahun berjumlah 33 responden dengan presentase (38,4 %), karyawan yang memiliki masa kerja 6 – 10 tahun berjumlah 22 responde dengan presentase (25,6 %), karyawan yang memiliki masa kerja < 1 – 5 tahun berjumlah 20 responden dangan presentase (23,2 %) sedangkan karyawan yang memiliki masa kerja > 15 tahun berjumlah 11 responden dangan presentase (12,8 %).

## F. Deskripsi Responden Berdasarkan Status

**Tabel 4.7**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status**

Status	Jumlah Responden	Presentase (%)
Kawin	75	87,2 %
Belum Kawin	8	9,3 %
Janda / Duda	3	3,5 %
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data Diolah, Agustus 2014

Tabel 4.7 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan status, menunjukkan bahwa karyawan yang berstatus kawin mendominasi. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang ada bahwasanya karyawan yang berstatus kawin berjumlah 75 responden dengan presentase (87,2 %), karyawan yang berstatus belum kawin berjumlah 8 responde dengan presentase (9,3 %), karyawan yang berstatus janda/duda berjumlah 3 responden dangan presentase paling kecil (3,5 %).

### 4.2.2 Gambaran Distribusi Item

Gambara distribusi item variabel penempatan karyawan akan dijelaskan sebagai berikut: Kesesuaian Pengetahuan (X1), Kesesuaian keterampilan (X2), Kesesuaian Sikap (X3).

#### 1. Kesesuaian Pengetahuan (X1)

Variabel ini berjumlah enam item, dan diperoleh hasil sebagai berikut

ini :

Tabel 4.8

## Distribusi Frekuensi Item Kesesuaian Pengetahuan

Item	STS	TS	RG	S	SS	Jumlah
X <sub>1.1</sub>	11,6%	7%	11,6%	40,7%	29,1%	100%
X <sub>1.2</sub>	10,5%	8,1%	12,8%	33,7%	34,9%	100%
X <sub>1.3</sub>	9,3%	3,5%	4,7%	39,5%	43%	100%
X <sub>1.4</sub>	23,3%	8,1%	14%	30,2%	24,4%	100%
X <sub>1.5</sub>	19,8%	11,6%	9,3%	38,4%	20,9%	100%
X <sub>1.6</sub>	16,3%	10,5%	10,5%	36%	26,7%	100%

Sumber: Data diolah, Agustus 2014

Dari tabel 4.8 menjelaskan diperoleh bahwa indikator jenjang pendidikan (X<sub>1.1</sub>) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 40,7%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 29,1%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) yang totalnya sama dengan Ragu-ragu (RG) yang jumlah 10,6%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 7%. Responden menyetujui jika perusahaan telah menempatkan mereka sesuai dengan pendidikan formal.

Dan untuk indikator yang sama pada (X<sub>1.2</sub>) jawaban yang paling banyak dipilih adalah Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 34,9%, kemudian jawaban Setuju (S) dengan jumlah 33,7%, kemudian Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 12,8%, selanjutnya adalah jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 10,5%, dan yang terakhir adalah Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 8,1%.

Responden menyatakan sangat setuju bahwa bidang pendidikan yang mereka miliki sesuai dengan penempatan kerja mereka.

Sedangkan untuk indikator Pengetahuan Formal ( $X_{1.3}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 43%, kemudian diikuti dengan jawaban Setuju (S) dengan jumlah 39,5%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 9,3%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 4,7%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 3,5%. Responden mengatakan sangat setuju jika penempatan tugas yang dibebankan pada mereka sesuai dengan pendidikan informal yang mereka miliki.

Untuk indikator yang sama yaitu indikator Pengetahuan Formal ( $X_{1.4}$ ) yang paling banyak dipilih adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 30,2%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 24,4%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 23,3%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 14%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 8,1%. Jadi responden menyatakan bahwa mereka setuju bahwa dengan pengetahuan yang mereka miliki membantu memudahkan dalam kinerja mereka.

Indikator Pengetahuan Informal ( $X_{1.5}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 38,4%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 20,9%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 19,8%, kemudian jawaban Tidak

Setuju (TS) dengan jumlah 9,3%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 9,3%. Responden menyetujui bahwa penempatan mereka sesuai dengan pengetahuan pekerjaan miliki.

Dan indikator Pengetahuan Informal ( $X_{1.6}$ ) yang paling banyak di pilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 36%, kemudian jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 26,7%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 16,3%, dan yang terakhir adalah Tidak Setuju (TS) dan Ragu-ragu (RG) yang sama jumlahnya 10,5%. Responden menyetujui bahwa prestasi dan kemampuan akademik membantu mereka menyelesaikan tugas yang di bebaskan pada mereka.

## 2. Variabel Kesesuaian Keterampilan ( $X_2$ )

Variabel Kesesuaian Keterampilan berjumlah dua item antara lain :

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Item Kesesuaian Keterampilan**

Item	STS	TS	RG	S	SS	Jumlah
$X_{2.1}$	18,6%	5,8%	10,5%	40,7%	24,4%	100%
$X_{2.2}$	18,6%	7%	11,6%	43%	19,8%	100%

Sumber: Data diolah, September 2014

Dari tabel 4.9 menjelaskan diperoleh bahwa indikator keterampilan manusiawi ( $X_{2.1}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 40,7%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 24,4%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 18,6%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 10,5%,

kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 5,8%. Kebanyakan responden menyetujui bahwa mereka ditempatkan pada tugas yang sesuai dengan keterampilan manusiawi yang mereka miliki.

Sedangkan untuk indikator yang masih sama menjelaskan ( $X_{2,2}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju Setuju (S) dengan jumlah 43%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 19,8%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 18,6%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 11,6%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 7%. Responden menyatakan setuju bahwa dengan keterampilan manusiawi yang mereka miliki bisa membantu berinteraksi dengan rekan kerja.

### 3. Variabel Kesesuaian Sikap ( $X_3$ ).

Variabel Kesesuaian Sikap berjumlah dua item antara lain :

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Item Kesesuaian Sikap**

Item	STS	TS	RG	S	SS	Jumlah
$X_{3,1}$	12,8%	10,5%	12,8%	45,3%	18,6%	100%
$X_{3,2}$	9,3%	7%	12,8%	44,2%	26,7%	100%

Sumber: Data diolah, September 2014

Dari tabel 4.9 menjelaskan diperoleh bahwa indikator kejenuhan bekerja ( $X_{3,1}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 45,3%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 18,6%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dan Ragu-

ragu (RG) dengan jumlah 12,8%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 10,5%. Responden menyatakan setuju jika penempatan tugas yang di bebaskan pada mereka tidak sesuai dengan kemampuan akan mengakibatkan rasa jenuh.

Sedangkan untuk indikator kejenuhan bekerja ( $X_{3.2}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 44,2% kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 26,7%, kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 12,8%, kemudian jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 9,3%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 7%. Jadi responden mayoritas menyetujui dengan adanya penempatan tugas baru dan akan merasa lebih puas.

#### 4. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja (Y) berjumlah enam item antara lain standar kerja ( $Y_{1.1}$ ), disiplin waktu ( $Y_{1.2}$ ), adaptasi ( $Y_{1.3}$ ), peningkatan kemampuan ( $Y_{1.4}$ ), loyalitas ( $Y_{1.5}$ ), dedikasi ( $Y_{1.6}$ ).

**Tabel 4.11**  
**Distribusi Frekuensi Item Kinerja Karyawan**

Item	STS	TS	RG	S	SS	Jumlah
$Y_{1.1}$	8,1%	1,2%	2,3%	40,7%	40,7%	100%
$Y_{1.2}$	34,9%	14%	17,4%	18,6%	15,1%	100%
$Y_{1.3}$	8,1%	5,8%	12,8%	53,5%	19,8%	100%
$Y_{1.4}$	5,8%	5,8%	12,8%	46,5%	29,1%	100%
$Y_{1.5}$	5,8%	1,2%	25,6%	39,5%	27,9%	100%

Y <sub>1.6</sub>	4,7%	0%	5,8%	38,4%	51,2%	100%
------------------	------	----	------	-------	-------	------

Sumber: Data diolah, September 2014

Dari tabel 4.11 menjelaskan diperoleh bahwa indikator standar kerja (Y<sub>1.1</sub>) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) dengan jumlah 40,7%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 8,1%, kemudian jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 1,3%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 1,2%. Hampir keseluruhan responden menyetujui dan sangat menyetujui bahwa mereka telah menyelesaikan tugasnya berdasarkan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Sedangkan untuk indikator disiplin waktu (Y<sub>1.2</sub>) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 34,9% kemudian diikuti dengan jawaban Setuju (S) dengan jumlah 18,6%, kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 17,4%, kemudian jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 15,1%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 14%. Jadi mayoritas responden merasa disiplin waktu dengan sangat tidak setuju jika mereka membolos kerja tanpa adanya keterangan.

Indikator adaptasi (Y<sub>1.3</sub>) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 53,5% kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan nilai 19,8% kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 12,8%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 8,1%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS)

dengan jumlah 5,8%. Setengah lebih dari responden menyetujui bahwa mereka cepatan dalam penyesuaian diri terhadap situasi baru di dalam perusahaan.

Indikator peningkatan kemampuan ( $Y_{1.4}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 46,5% kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan nilai 29,1% kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 12,8%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 5,8%. Jadi mayoritas responden menyatakan setuju bahwa dalam meningkatkan kemampuan kinerjanya dengan cara mengikuti berita-berita terkini.

Indikator loyalitas ( $Y_{1.5}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Setuju (S) dengan jumlah 39,5% kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Setuju (SS) dengan nilai 27,9% kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 25,6%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 5,8%%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) dengan jumlah 1,2%. Responden menyetujui jika perusahaan layak menerima loyalitas dari mereka.

Indikator dedikasi ( $Y_{1.6}$ ) yang paling banyak dipilih oleh responden adalah jawaban Sangat Setuju (SS) dengan jumlah 51,2% kemudian diikuti dengan jawaban Setuju (S) dengan nilai 38,4% kemudian diikuti dengan jawaban Ragu-ragu (RG) dengan jumlah 5,8%, kemudian diikuti dengan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan jumlah 4,7%, kemudian jawaban Tidak Setuju (TS) tidak ada sama sekali yang memilih, sehingga jumlah nilainya 0%. Responden

menyatakan sangat setuju jika dirinya sudah memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

### 4.2.3 Uji Validitas dan Reabilitas

#### a. Uji validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat tingkat kevalidan atau keaslian suatu instrument, suatu instrumen yang valid memiliki validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.

Menurut sugiyono (1999:115) suatu instrument dikatakan valid diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila hasil korelasi  $r$  hasil korelasi lebih besar dari 0,30, dan apabila nilai  $r$  lebih kecil dari 0,30 maka instrument tersebut dapat dikatakan tidak valid.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	No. Item	R	Probabilitas	Keterangan
1	Kesesuaian Pengetahuan (X1)	X <sub>1.1</sub>	0,751	0,000	Valid
		X <sub>1.2</sub>	0,576	0,000	Valid
		X <sub>1.3</sub>	0,688	0,000	Valid
		X <sub>1.4</sub>	0,760	0,000	Valid
		X <sub>1.5</sub>	0,769	0,000	Valid
		X <sub>1.6</sub>	0,798	0,000	Valid
2	Kesesuaian Keterampilan (X2)	X <sub>2.1</sub>	0,877	0,000	Valid
		X <sub>2.2</sub>	0,874	0,000	Valid
3	Kesesuaian Sikap (X3)	X <sub>3.1</sub>	0,913	0,000	Valid
		X <sub>3.2</sub>	0,915	0,000	Valid
4	Kinerja (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,782	0,000	Valid
		Y <sub>1.2</sub>	0,693	0,000	Valid
		Y <sub>1.3</sub>	0,755	0,000	Valid
		Y <sub>1.4</sub>	0,671	0,000	Valid

		Y <sub>1.5</sub>	0,738	0,000	Valid
		Y <sub>1.6</sub>	0,790	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah, September 2014

Dari tabel 4.12 menjelaskan pengujian validitas instrumen penelitian (kuesioner) dengan masing-masing pertanyaan mendapatkan nilai R lebih besar dari 0,30 sehingga keseluruhan instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2002) reliabilitas adalah suatu instrument yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Instrument yang reliabel diambil beberapa kali pun hasilnya akan tetap sama dan instrument harus cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Kesesuaian Pengetahuan (X1)	0,851	Reliabel
2	Kesesuaian Keterampilan (X2)	0,778	Reliabel
3	Kesesuaian Sikap (X3)	0,844	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,821	Reliabel

Sumber: Data Diolah, September 2014

Hasil uji reabilitas yang ditampilkan dalam tabel diatas dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha >0,60 (Santoso, 2005:251).

#### 4.2.4 Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov terhadap nilai residual hasil persamaan regresi serta metode grafik normal PP-plot. Bila probabilitas hasil uji Kolmogorov Smirnov lebih besar dari 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Normalitas**

Statistik Uji	Nilai sig.	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov Z	0,814	Menyebar Normal

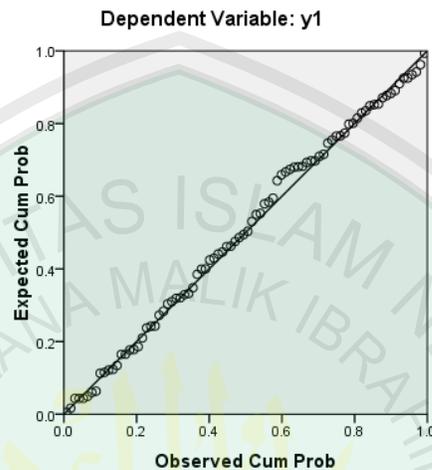
Sumber: data diolah, September 2014

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada tabel 4.14 diketahui bahwa nilai signifikansi residual regresi yang terbentuk lebih besar dari taraf nyata 5% sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas tersebut terpenuhi.

Jika menggunakan grafik PP-Plot dapat dilihat bahwa titik-titik dari data mendekati garis diagonal sehingga dapat dinyatakan bahwa model tersebut menyebar secara normal. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.1 PP Plot**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dengan menggunakan normal PP Plot pada gambar di atas menunjukkan bahwa sebagian besar titik-titik data berada di sekitar garis diagonal regresi maka dinyatakan bahwa residual menyebar normal atau asumsi normalitas terpenuhi. Baik menggunakan pengujian statistic maupun normal pp plot didapatkan bahwa residual menyebar normal atau asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model uji regresi yang baik selayaknya tidak terjadi multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dengan cara menganalisis matriks korelasi variabel-variabel independen yang dapat di lihat melalui Variance Inflation Factor

(VIF). Nilai VIF yang bisa ditoleransi adalah 5. Apabila VIF variabel independen  $< 5$  berarti tidak ada multikolinearitas. Dari hasil analisis diperoleh nilai VIF masing-masing variabel bebas seperti yang tercantum sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Asumsi Multikolinearitas**

Variabel Bebas	VIF	Keterangan
Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ )	3,131	Non Multikolinearitas
Kesesuaian Keterampilan ( $X_2$ )	2,619	Non Multikolinearitas
Kesesuaian Sikap ( $X_3$ )	1,331	Non Multikolinearitas

Sumber: data diolah, September 2014

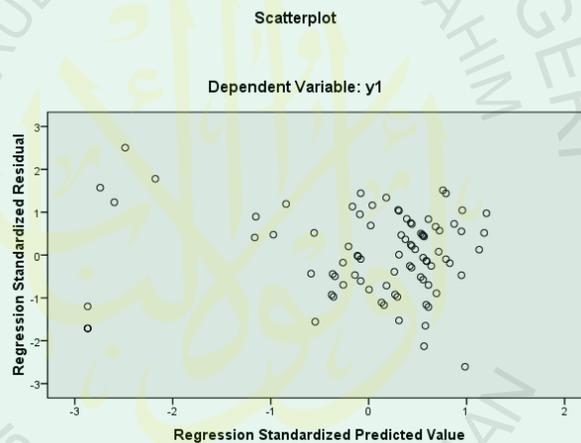
Berdasarkan tabel 4.15 menjelaskan dapat diketahui variabel bebas dalam penelitian ini memiliki Variance Inflation Factor lebih kecil dari 5, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu kepengamatan yang lain. Uji pendeteksian heteroskedastisitas dapat pula dilakukan dengan metode grafik yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu

pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah terprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ). Hasil pengujian menggunakan metode grafik adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.2**  
**scatter plo uji heteroskedastisitas**



Scatter Plot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik scatterplot tersebut terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Secara ringkas hasil analisis regresi linier berganda terdapat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.15**  
**Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients B	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keterangan
(Constant)	4,280		4,836	0,000	Signifikan
Kesesuaian Pengetahuan (X <sub>1</sub> )	0,587	0,710	9,454	0,000	Signifikan
Kesesuaian Keterampilan (X <sub>2</sub> )	0,143	0,073	1,056	0,294	Tidak signifikan
Kesesuaian Sikap (X <sub>3</sub> )	0,626	0,283	5,782	0,000	Signifikan
Adjusted R <sup>2</sup> = 0,852			N= 86		
F <sub>hitung</sub> = 157,565			R= 0,923		
F <sub>table</sub> = 2,710			R Square= 0,852		
Sig. F = 0,000			Adjusted R Square= 0,847		
t <sub>table</sub> = 1,989					
α = 0,050					

Sumber: data diolah, September 2014

Variabel terikat pada regresi ini adalah Kinerja (Y) sedangkan variabel bebasnya adalah Kesesuaian pengetahuan (X<sub>1</sub>), Kesesuaian keterampilan (X<sub>2</sub>), dan Kesesuaian sikap (X<sub>3</sub>). Model regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah:

$$Y = 4,280 + 0,587X_1 + 0,143X_2 + 0,626X_3 + e$$

Adapun interpretasi dari persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

1.  $b_0 = 4,280$

Nilai konstan ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel bebas (kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, kesesuaian sikap) maka variabel Kinerja adalah sebesar 4,280. Dalam arti kata Kinerja bernilai sebesar 4,280 sebelum atau tanpa adanya variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap (dimana  $X_1, X_2, X_3 = 0$ ).

2.  $b_1 = 0,587$

Nilai parameter atau koefisien regresi  $b_1$  ini menunjukkan bahwa setiap variable kesesuaian pengetahuan meningkat 1 satuan, maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,587 kali atau dengan kata lain setiap peningkatan Kinerja dibutuhkan variabel kesesuaian pengetahuan sebesar 0,587 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ( $X_2, X_3 = 0$ ).

3.  $b_2 = 0,143$

Nilai parameter atau koefisien regresi  $b_2$  ini menunjukkan bahwa setiap variable kesesuaian keterampilan meningkat 1 satuan, maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,143 kali atau dengan kata lain setiap peningkatan Kinerja dibutuhkan variabel kesesuaian keterampilan sebesar 0,143 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ( $X_1, X_3 = 0$ ).

4.  $b_3 = 0,626$

Nilai parameter atau koefisien regresi  $b_3$  ini menunjukkan bahwa setiap variable kesesuaian sikap meningkat 1 satuan, maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,626 kali atau dengan kata lain setiap peningkatan Kinerja dibutuhkan variabel kesesuaian sikap sebesar 0,626 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ( $X_1, X_2 = 0$ ).

Berdasarkan tabel regresi di atas diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,847 atau 84,7%. Artinya bahwa keragaman Kinerja dipengaruhi oleh 84,7% variabel bebas kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ), kesesuaian sikap ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya yaitu sebesar 15,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

#### 1. Pengujian Hipotesis

##### a. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yaitu kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ) dan kesesuaian sikap ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F, dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  hasil analisis regresi dengan nilai  $F_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ .

Rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho:  $b_i = 0$

variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Ha:  $b_i \neq 0$

variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Berdasarkan hasil analisis yang terdapat pada tabel regresi di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 157,565. Nilai ini lebih besar dari F tabel ( $157,565 > 2,710$ ) dan nilai sig. F (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), Kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ), dan Kesesuaian sikap ( $X_3$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y).

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ) dan kesesuaian sikap ( $X_3$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja (Y), serta untuk melihat variabel bebas manakah yang paling dominan pengaruhnya.

Rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho:  $b_i = 0$

variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Ha:  $b_i \neq 0$

variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Variabel Kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,454 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $9,454 > 1,989$ ) atau  $sig. t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).
- 2) Variabel Kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,056 dengan signifikansi sebesar 0,294. Karena  $|t_{hitung}| < t_{tabel}$  ( $1,056 < 1,989$ ) atau  $sig. t > 5\%$  ( $0,294 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian keterampilan ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).
- 3) Variabel Kesesuaian sikap ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,782 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $5,782 > 1,989$ ) atau  $sig. t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian sikap ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

Untuk menentukan variabel bebas yang paling dominan dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam suatu model regresi linier, maka digunakan nilai Koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Berdasarkan tabel hasil analisis regresi terlihat bahwa variabel yang memiliki koefisien beta tertinggi terdapat pada variabel Kesesuaian pengetahuan (X1) dengan nilai koefisien beta sebesar 0,710. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel Kinerja adalah variabel Kesesuaian pengetahuan (X1).

a. Koefisien Determinasi

Nilai *adjusted r square* (koefisien determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0,847 atau 84,7%. Menunjukkan bahwa kemampuan menjelaskan variabel kesesuaian pengetahuan (X1), kesesuaian keterampilan (X2) dan kesesuaian sikap (X3) terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 84,7%. Sedangkan sisanya 15,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar tiga variabel bebas tersebut yang tidak dimasukkan dalam model.

### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Analisis dan Inteprestasi Hasil Penelitian

##### 4.3.1.1 Pengaruh Penempatan Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat digunakan koefisien determinasi, adapun nilai yang dihasilkan sebesar 0,847 atau 84,7% hal ini menggambarkan

besarnya pengaruh variabel bebas yaitu Kesesuaian pengetahuan (X1), Kesesuaian keterampilan (X2) dan Kesesuaian sikap (X3) terhadap perubahan variabel terikat kinerja karyawan, dan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini adalah sebesar 84,7%. Sedangkan sisanya yaitu 15,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

Berdasarkan hasil dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan yang meliputi Kesesuaian pengetahuan (X1), Kesesuaian keterampilan (X2) dan Kesesuaian sikap (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi. Hal ini sesuai dengan pendapat Bernaddin dan Russel (1993:111) bahwa "kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan kerja adalah pengetahuan, keterampilan dan ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap atau fisik, sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan".

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gunthar Riady (2013) menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian sekarang mendukung penelitian terdahulu, dengan hasil yang menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penempatan karyawan yang mempunyai tiga variabel bebas yaitu Kesesuaian pengetahuan (X1), Kesesuaian keterampilan (X2) dan Kesesuaian sikap (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi.

#### **4.3.1.2 Pengaruh Penempatan Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan**

Secara parsial variabel Kesesuaian pengetahuan (X1), Kesesuaian sikap (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan kinerja karyawan (Y), sedangkan variabel Kesesuaian keterampilan (X2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap perubahan kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat pada tabel koefisien melalui pengujian hipotesis dan kemudian dibandingkan dengan t tabel yaitu N= 86, dengan  $\alpha = 0,050$  didapat t tabel sebesar 1,989. Maka hasil dari tiap-tiap variabel dapat diketahui variabel manakah yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi sebagai berikut:

a. Kesesuaian pengetahuan (X1)

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Kesesuaian pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi. Penempatan secara individu yang ada pada PT. Istana Cipta Sembada ini memahami tentang pekerjaannya, ini berdasarkan hasil kinerja yang dilakukan tinggi demi menjaga kualitas produk udang. Ini berarti

semua karyawan di sana mempunyai pengetahuan tentang proses-proses produksi supaya kualitas udang yang dihasilkan tidak menurun.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sculler dan Jackson (1997:276) yang mengatakan bahwa "tepat tidaknya penempatan seseorang tergantung pada kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan dan kemampuan seseorang dengan tuntutan job, juga kecocokan antara kepribadian, minat, kesukaan serta kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan secara keseluruhan".

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gunthar Riady (2013) menyatakan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian sekarang mendukung penelitian terdahulu, dengan hasil yang menyatakan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi.

b. Kesesuaian keterampilan (X2)

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Kesesuaian keterampilan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi. Alasan yang ada di lapangan membuktikan bahwa kesesuaian keterampilan manusiawi yang meliputi keterampilan berkomunikasi, bekerjasama, dan koordinasi rendah dengan adanya standar kualitas produksi yang diterapkan oleh perusahaan, karyawan diwajibkan berpakaian khusus yang menutupi semua anggota tubuh kecuali mata,

sehingga mengakibatkan karyawan satu dengan yang lain kurang mengenal dan kurang berkomunikasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Siswanto (2000 : 89) yang menyatakan bahwa beberapa factor yang harus di pertimbangkan dalam penempatan karyawan antara lain: faktor prestasi akademis (pengetahuan), faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik & mental, faktor sikap, faktor situasional, faktor motivasi. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kesesuaian keterampilan tidak terlalu berpengaruh pada kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gunthar Riady (2013) menyatakan bahwa variabel kesesuaian keterampilan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian sekarang tidak mendukung penelitian terdahulu, karena hasil penelitian sekarang menyatakan bahwa variabel kesesuaian keterampilan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi.

c. Kesesuaian sikap (X3)

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kesesuaian sikap berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi. Dalam kesesuaian sikap pada karyawan sangat berpengaruh signifikan disebabkan kejenuhan para karyawan terhadap suasana dalam perusahaan yang terlalu tertutup. Terutama dalam ruang produksi, ini karena adanya

standar produksi yang dilakukan perusahaan demi terjaganya kualitas produk.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Siswanto (2000:72) menyatakan bahwa kesesuaian sikap adalah kesiapan mental yang dipelajari dari organisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengatur tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain objek dan situasi yang berhubungan dengannya. Dalam penempatan karyawan, kesesuaian sikap menjadi pertimbangan bagi manajer sumber daya manusia karena hal itu akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu maupun perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gunthar Riady (2013) menyatakan bahwa variabel kesesuaian sikap berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian sekarang mendukung penelitian terdahulu, dengan hasil yang menyatakan bahwa variabel kesesuaian sikap berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Istana Cipta Sembada Banyuwangi.

#### **4.3.1.3 Variabel Penempatan Karyawan Yang Dominan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Kesesuaian pengetahuan (X1) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,454 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $9,454 > 1,989$ )

atau sig.  $t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian pengetahuan (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

2. Variabel Kesesuaian keterampilan (X2) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,056 dengan signifikansi sebesar 0,294. Karena  $|t_{hitung}| < t_{tabel}$  ( $1,056 < 1,989$ ) atau sig.  $t > 5\%$  ( $0,294 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian keterampilan (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).
3. Variabel Kesesuaian sikap (X3) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,782 dengan signifikansi sebesar 0,000. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $5,782 > 1,989$ ) atau sig.  $t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kesesuaian sikap (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

Untuk menentukan variabel bebas yang paling dominan dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam suatu model regresi linier, maka digunakan nilai Koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Berdasarkan keterangan diatas hasil analisis regresi terlihat bahwa variabel yang memiliki koefisien beta tertinggi terdapat pada variabel Kesesuaian pengetahuan (X1) dengan nilai koefisien beta sebesar 0,710. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel Kinerja adalah variabel Kesesuaian pengetahuan (X1).

Dari penelitian dilapangan didapat hasil yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan merupakan variabel kesesuaian pengetahuan, ini dikarenakan jabatan yang ada di perusahaan menggunakan tenaga kerja yang ahli dalam bidangnya, ini sesuai dengan jenjang pendidikan terakhir responden PT. Istana Cipta Sembada sekolah menengah atas (SMA) sehingga penempatan jabatan kebanyakan di tempatkan pada pengadaan dan produksi. Karena pada jabatan ini, seorang karyawan harus dibekali dengan pengetahuan tentang pekerjaannya.

