

**PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



O L E H

**Nama : Sugiono
NPM : 1505160663
Program Studi : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
M E D A N
2 0 1 9**



UMSU
Majelis | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 19 Maret 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : SUGIONO
N P M : 1505160663
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN
Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Hj. DEWI ANDRIANY, S.E., MM

Penguji II

M. FAHMI, S.E, MM

Pembimbing

EFRY KURNIA, S.E, M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, SE., MM., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE., M.Si

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : SUGIONO

NPM : 1505160663

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan
Skripsi

Medan, Maret 2019

Pembimbing



EFRY KURNIA, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E, M.Si



H. JANURI, SE, M.M, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SUGIONO
NPM : 1805166663
Konsentrasi : MSDM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Mercayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
 Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
 Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.
 Dosen Pembimbing : EFRY KURNIA, S.E., M.Si

Nama Lengkap : SUGIONO
 NPM : 1505160663
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
03/1/2019	Seminar Proposal	A.	
6/3/2019	Daftar isi, gambar & tabel Subbab teknis analisis data Penulisan deskripsi penelitian dan uraian Jawaban Responden	A.	
19/3/2019	Bab A - uraian Subbab lebih detailkan - Karakteristik responden - Analisis Variabel Penelitian - Hasil penelitian Dampak SRS diteliti - Penulisan pengantar Variabel diteliti dan penelitian terdahulu	A.	
19/3/2019	ACC sedang menajhi jaw	A.	

Dosen Pembimbing

EFRY KURNIA, S.E., M.Si



Medan, Maret 2019

Diketahui / Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

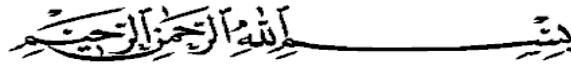
ABSTRAK

Sugiono. NPM : 1505160663. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2019.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar seleksi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, untuk mengetahui seberapa besar penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dan untuk mengetahui seberapa besar seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 134 orang, sedangkan sampel yang memenuhi syarat kriteria penarikan sampel pengamatan yang dilakukan adalah sebanyak 58 orang dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t dan uji F) dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software SPSS (*Statistic Package for the Social Scients*) versi 23.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penempatan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Secara simultan bahwa secara bersama-sama variabel seleksi dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci : Seleksi, Penempatan Tenaga Kerja, Motivasi Kerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan proposal skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dan masukan yang sangat berharga dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Teristimewa Kepada **Ayahanda (Alm) Selamat dan Ibunda tercinta Lasinem** yang telah memberi semangat, dukungan, motivasi, serta do'a yang tulus kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak H. Dr. Agussani, M.AP sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, M.M., M.Si., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si, sebagai Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

4. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si, sebagai Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
5. Ibu Efrey Kurnia, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, bantuan serta banyak pelajaran kepada penulis demi selesainya proposal skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar UMSU yang telah memberikan pengajaran serta ilmu kepada penulis selama ini.
7. Bapak Budi Susanto, SH, selaku kepala Bagian Sumber Daya Manusia PTP Nusantara IV Medan
8. Kepada Para Sahabat-sahabat yang ada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan khususnya teman-teman Kelas Manajemen C Malam di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang banyak membantu dan memberi motivasi dalam penulisan dan penyusunan proposal skripsi ini.

Akhirnya pada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan proposal skripsi ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih semoga Allah SWT dapat memberikan balasan yang setimpal atas jasa dan bantuan yang telah diberikan.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan proposal skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, hal ini disebabkan oleh terbatasnya waktu, kemampuan, pengalaman yang penulis miliki dalam penyajiannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari seluruh pihak yang membaca skripsi ini agar kiranya skripsi ini dapat sempurna di masa mendatang.

Semoga skripsi ini dapat berguna bagi penulis dan mahasiswa lainnya sebagai referensi dalam penulisan skripsi selanjutnya. Dan semoga Allah SWT

selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan dunia akhirat. Amin ya rabbal allamin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Medan, Maret 2019
Penulis

SUGIONO

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Uraian Teoritis	7
1. Motivasi	7
a. Pengertian Motivasi.....	7
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	9
c. Indikator-indikator Motivasi Kerja.....	10
2. Seleksi Kerja.....	12
a. Pengertian Seleksi	12
b. Teori-Teori Tentang Seleksi Tenaga Kerja	16
c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Seleksi Tenaga Kerja	16
d. Indikator Seleksi Tenaga Kerja	18
3. Penempatan.....	19
a. Pengertian Penempatan	19
b. Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Karyawan	21
c. Jenis-Jenis Penempatan Kerja	26
d. Indikator Penempatan Kerja	28
B. Kerangka Konseptual.....	29
1. Pengaruh Seleksi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	29
2. Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	29
3. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan.....	30
C. Hipotesis	31

BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Pendekatan Penelitian.....	32
B. Defenisi Operasional	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data	36
F. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Hasil Penelitian	45
B. Pembahasan.....	56
1. Pengujian Asumsi Klasik.....	56
2. Persamaan Regresi Linier Berganda	58
3. Uji t	59
4. Uji F.....	61
5. Koefisien Determinan	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	64
A. Kesimpulan.....	64
B. Saran	65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
III-1. Operasionalisasi Variabel	33
III-2. Jadwal Penelitian	34
III-3. Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia	35
III-4. Skala Pengukuran Likert's	36
III-5. Hasil Uji Validitas Variabel X ₁ (Seleksi).....	37
III-6. Hasil Uji Validitas Variabel X ₂ (Penempatan).....	38
III-7. Hasil Uji Validitas Y (Motivasi kerja karyawan)	38
III-8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel	39
IV-1. Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	45
IV-2. Identitas Responden Berdasarkan Pengalaman	45
IV-3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	46
IV-4. Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat.....	46
IV-5. Untuk memperkirakan kinerja pelamar	47
IV-6. Menjaga reputasi organisasi.....	47
IV-7. Optimalisasi investasi bagi perusahaan	47
IV-8. Orientasi aspek organisasi untuk meningkatkan potensi karyawan.....	48
IV-9. Penempatan tenaga kerja disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada di dalam perusahaan	48
IV-10. Karyawan diberikan pekerjaan yang disesuaikan dengan lingkungan perusahaan.....	48
IV-11. Fasilitas atau peralatan pendukung pekerjaan.....	49
IV-12. Unsur Membangkitkan Gairah Dan Semangat Kerja Karyawan.....	49
IV-13. Mengarahkan Kegiatan Karyawan Disesuaikan Kemampuan Karyawan	50

IV-14. Menjaga motivasi dan gairah kerja karyawan	50
IV-15. Menunjukkan Eksistensi Agar Karyawan Lebih Bersemangat Dalam Bekerja	50
IV-16. Motivasi Yang Diberikan Bersifat Terus Menerus.....	51
IV-17. Adanya Tujuan Yang Dicapai Yaitu Peningkatan Produktivitas Perusahaan	51
IV-18. Hasil Tabulasi Jawaban Variabel Seleksi (X_1)	52
IV-19. Hasil Tabulasi Jawaban Variabel Penempatan Tenaga Kerja (X_2).....	53
IV-20. Hasil Tabulasi Jawaban Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).....	55
IV-21. Hasil Uji Multikolinearitas	57
IV-22. Coeficients.....	59
IV-23. Uji t	60
IV-24. Anova.....	62
IV-25. Model Summary.....	62

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
II-1. Pengaruh Seleksi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	29
II-2. Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	29
II-3. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	30
II-4. Paradigma Penelitian	31
III-1. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t	42
III-2. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F	43
IV-1.Grafik P-P Plot	57
IV-2.Heteroskedastisitas	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aktivitas yang memiliki peranan ideal dalam sebuah perusahaan. Fokus utamanya adalah orang-orang atau para karyawan. Karyawan merupakan salah satu unsur yang paling dominan dan strategis dalam usaha pencapaian tujuan. Sehingga dalam suatu organisasi usaha memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan, perlu selalu ditingkatkan guna mencapai tujuan-tujuan dan hasil seperti yang dikehendaki.

Pada saat ini, banyak perusahaan yang berusaha untuk meningkatkan kinerja maupun motivasi kerja baik karyawan maupun untuk perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kinerja maupun motivasi kerja perusahaan dapat tercapai dengan terciptanya motivasi kerja karyawan. Faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan seleksi dan penempatan tenaga kerja yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan dan menyusun kerangka manajemen sumber daya manusia melalui lamanya ia bekerja dan meniti karir hingga seusia karyawan pensiun.

Menurut Stoner (2012, hal. 497), proses seleksi meliputi penilaian dan penetapan di antara calon-calon pengisi jabatan. Aplikasi dari penilaian, wawancara, dan pengecekan referensi adalah yang biasa digunakan dalam penetapan keputusan seleksi. Kegiatan seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan kualifikasi sebagaimana yang tercantum

di dalam melaksanakan proses seleksi merupakan suatu usaha pertama dalam memajukan perusahaan. Dengan kata lain dapat terlaksana seleksi yang cukup selektif terhadap tenaga kerja yang ada. Namun untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat sebenarnya tidak semata-mata tergantung pada metode seleksi yang tepat, melainkan juga tergantung pada ketepatan dalam membuat analisa jabatan.

Selain seleksi, maka penempatan kerja juga harus dilakukan agar karyawan yang bekerja sesuai dengan bidang ilmu yang dimilikinya. Menurut Rivai (2014, hal. 155) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini, biasanya supervisor seorang karyawan dengan berkonsultasi menentukan penempatan karyawan di masa mendatang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan.

Seleksi dan penempatan kerja yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Siagian (2012, hal. 114) motivasi adalah proses pemberian motif bekerja kepada para bawahannya sedemikian rupa, sehingga mereka dapat bekerja sama dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis". Unsur-unsur yang terdapat di dalam motivasi antara lain adalah dorongan, keinginan, serta tujuan dari tingkah laku yang merupakan refleksi sekumpulan kebutuhan kepuasan karyawan di tempatnya bekerja. Perusahaan harus dapat membangkitkan semangat bekerja para karyawan, karena dengan semangat tersebut maka

karyawan dapat bekerja dengan baik dan terus meningkatkan produktifitas kerja di perusahaan tersebut.

Seleksi dan penempatan tenaga kerja merupakan salah satu cara bagaimana perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerjanya. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang perkebunan dan membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih. Dengan besarnya sumber daya manusia tersebut, muncul perselisihan tentang bagaimana seleksi dan penempatan kerja yang dilakukan. Seleksi di dalam perusahaan umumnya dilakukan dengan cara internal di kalangan karyawan itu sendiri, sehingga kesannya tidak transparan. Seleksi yang dilakukan juga umumnya lebih mengutamakan orang internal seperti saudara, teman sendiri untuk lebih diterima bekerja dibandingkan dari luar, hal ini dilakukan karena sudah memahami kultur dan budaya kerja di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Sedangkan permasalahan yang mengganggu motivasi karyawan itu sendiri, salah satunya adalah penempatan tenaga kerja oleh perusahaan terhadap karyawannya tidak pada posisi yang tepat sehingga motivasi kerja karyawan menjadi menurun dan mempengaruhi motivasi perusahaan secara keseluruhan. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan harus dapat menempatkan tenaga kerja pada posisi dan waktu yang tepat agar tercipta sinkronisasi antar karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan karena penempatan tenaga kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang.

Diharapkan dengan seleksi dan penempatan tenaga kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan, maka motivasi kerja karyawan diharapkan akan

meningkat dengan sendirinya. Mengingat pentingnya pengaruh seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan, maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seleksi di dalam perusahaan umumnya dilakukan dengan cara internal di kalangan karyawan itu sendiri, sehingga kesannya tidak transparan.
2. Penempatan tenaga kerja oleh perusahaan terhadap karyawan tidak pada posisi yang tepat.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah mengenai seleksi dan penempatan tenaga kerja dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

2. Perumusan Masalah

Masalah merupakan suatu keadaan atau penyimpangan yang terjadi dalam suatu organisasi yang menuntut untuk diadakannya suatu penyelesaian. Maka dalam hal ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah pengaruh penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

- b. Apakah pengaruh seleksi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
- c. Apakah pengaruh seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar seleksi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk dapat memahami dengan lebih baik tentang teori dan praktek terkait pengaruh seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan penilaian dalam mengevaluasi seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

3. Bagi Masyarakat

Agar masyarakat dapat melihat seberapa besar pengaruh seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

4. Bagi Universitas

Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi yang berminat mengembangkan topik yang sama di masa mendatang.

5. Bagi Ilmu Pengetahuan

Sebagai sumbangan informasi dalam memperkaya ilmu pengetahuan dan membantu mengatasi masalah yang ada pada objek yang diteliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan di perusahaan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan keinginan pimpinan, tetapi mungkin juga tidak. Oleh karena itu diperlukan adanya motivasi (dorongan) yang datang dari seorang pimpinan terhadap bawahannya dengan jalan melibatkan menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia agar bertindak dengan baik. Motivasi biasanya berhubungan erat dengan kesejahteraan dan pada umumnya selalu di identikkan terhadap pemberian bonus dan komisi dalam bentuk upah insentif, fasilitas-fasilitas lain yang diinginkan karyawan tersebut.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Handoko (2017, hal. 249) mendefinisikan motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia agar bekerja dan bersedia mengikuti apa yang dicapainya. Sedangkan menurut Sunyoto (2012, hal. 191), motivasi berasal dari bahasa latin "*Movere*" yang berarti dukungan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para

bawahan atau pengikut.

Menurut Wibowo (2016, hal. 322), motivasi merupakan suatu dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian individu. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan eksistensi, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Menurut Hasibuan dalam Sunyoto (2012, hal. 191) motivasi adalah suatu perangsang, keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif yang mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Barelson dan Steiner dalam Sunyoto (2012, hal. 192), mendefinisikan motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi.

Robbins dan Judge (2013, hal. 222) menyebutkan bahwa motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Menurut Fahmi (2016, hal. 87), motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Unsur-unsur yang terdapat di dalam motivasi antara lain adalah dorongan, keinginan, serta tujuan dari tingkah

laku yang merupakan refleksi sekumpulan kebutuhan kepuasan karyawan di tempatnya bekerja. Perusahaan harus dapat membangkitkan semangat bekerja para karyawan, karena dengan semangat tersebut maka karyawan dapat bekerja dengan baik dan terus meningkatkan produktifitas kerja di perusahaan tersebut.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain :

- 1) Faktor Ekstern
 - a) Lingkungan kerja
 - b) Pemimpin dan kepemimpinannya
 - c) Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas
 - d) Dorongan atau bimbingan atasan
- 2) Faktor Intern
 - a) Pembawaan individu
 - b) Tingkat pendidikan
 - c) Pengalaman masa lampau
 - d) Keinginan atau harapan masa depan.

Motivasi di bagi menjadi 2, yaitu: motivasi internal dan motivasi eksternal.

- 1) Motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari diri sendiri. Motivasi internal adalah motivasi yang paling kuat karena tidak dapat di pengaruhi oleh motivasi eksternal atau lingkungan. Motivasi internal juga tidak dapat di pengaruhi oleh motivasi eksternal atau pun sebaliknya motivasi eksternal tidak dapat di pengaruhi oleh motivasi internal.

- 2) Motivasi eksternal adalah motivasi yang timbul dari luar atau lingkungan, orang lain dan sebagainya. Motivasi ini tidak sekuat motivasi internal karena harus mendapatkan dorongan dari luar agar bisa timbul.

Menurut Darodjat (2015, hal. 190), motivasi yang paling dikenal adalah yang dirumuskan oleh Maslow yaitu tentang hierarki kebutuhan manusia terbagi atas :

- 1) Fisiologis, meliputi makanan, minuman, tempat tinggal dan sembuh dari rasa sakit.
- 2) Keamanan dan keselamatan. Kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman, yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
- 3) Rasa memiliki yang meliputi sosial dan kasih sayang. Kebutuhan atas persahabatan berkelompok, interaksi dan kasih sayang.
- 4) Penghargaan (esteem) yaitu meliputi kebutuhan atas harga diri (self esteem) dan penghargaan dari pihak lain.
- 5) Aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk memenuhi diri melalui memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

c. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Wibowo (2016, hal. 322), sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi :

- 1) Unsur Membangkitkan
- 2) Mengarahkan
- 3) Menjaga
- 4) Menunjukkan Eksistensi
- 5) Bersifat Terus Menerus

6) Adanya Tujuan.

Menurut Amirullah (2015, hal. 198-199), manajer memotivasi kerja karyawan dengan cara :

1). Menjadi atasan yang dapat dipercaya

Jadilah atasan yang dapat dipercaya, seorang pemimpin yang memperlakukan karyawannya dengan layak dan selalu mendukung para karyawannya, bisa dipercaya dan dapat memotivasi karyawannya tersebut untuk dapat memenuhi harapan perusahaan.

2). Mengakui pekerjaan mereka

Mengakui pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan termasuk cara memberikan motivasi karyawan. Dengan cara ini, pekerjaannya pun akan berusaha untuk bisa bekerja dengan lebih baik lagi, baik itu untuk mencoba hal yang baru akan meningkatkan keterampilan yang ada.

3). Berikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan karir.

Dengan memberikan kesempatan karyawan untuk meningkatkan karir, itu merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi karyawan.

4). Buatlah karyawan bahagia.

Pekerja yang bahagia, akan memiliki rasa percaya diri, sehingga mereka bisa menyelesaikan tugasnya dengan sangat baik.

5). Kenaikan gaji.

Uang tidak diragukan lagi merupakan cara yang terbaik untuk memotivasi siapa saja yang bekerja. Tetapi jika uang tambahan menjadi satu-satunya motivator utama, ini tentu tidak akan bertahan lama.

6). Memberikan rasa takut.

Menakuti pegawai atau mencoba membuat mereka berada pada keadaan yang paling sulit dengan memarahi atau mengancam, kadang-kadang bisa selektif untuk sementara waktu.

7). Mengadakan kompetisi.

Sebagian tambahan untuk memberikan motivasi karyawan adalah dengan mengadakan kompetisi. Namun, sebaiknya kompetisi ini harus diadakan dengan tepat sebagai langkah untuk memotivasi karyawan saja, karena bisa saja ini malah akan membuat perpecahan sebagai satu tim seharusnya saling membantu.

2. Seleksi Kerja

a. Pengertian Seleksi

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan tersebut. Kiranya hal inilah yang mendorong pentingnya pelaksanaan seleksi penerimaan karyawan baru bagi setiap perusahaan. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan obyektif supaya karyawan yang diterima benar-benar *qualified* untuk menjabat dan mengerjakan pekerjaan itu.

Kegiatan seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan kualifikasi sebagaimana yang tercantum di dalam melaksanakan proses seleksi merupakan suatu usaha pertama dalam memajukan perusahaan. Dengan kata lain dapat terlaksana seleksi yang cukup selektif terhadap tenaga kerja yang ada. Namun untuk dapat memilih karyawan yang

paling tepat sebenarnya tidak semata-mata tergantung pada metode seleksi yang tepat, melainkan juga tergantung pada ketepatan dalam membuat analisa jabatan. Menurut Handoko, (2017, hal. 238), seleksi adalah pemilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu.

Menurut Sunyoto (2012, hal. 108), pengertian seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar di terima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.

Jadi dapat dikatakan bahwa seleksi bertujuan untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan objektif supaya diperoleh karyawan yang qualified dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

Hasibuan (2017, hal. 178) menyebutkan bahwa seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Selain itu seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah si pelamar diterima atau tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada dalam uraian jabatan. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari seleksi yaitu suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk memilih calon karyawan mana yang lebih memenuhi kriteria untuk dipekerjakan disuatu perusahaan.

Seleksi merupakan tahap lanjutan dari rekrutmen, dalam proses seleksi tentu tidak hanya satu tetapi bisa jadi ratusan lamaran yang memiliki minat untuk mengisi jabatan yang disediakan oleh organisasi. Pada tahap seleksi ini ditentukan calon pegawai yang telah melamar jabatan tersebut dengan membandingkan sejumlah syarat dan kompetensi yang dimiliki oleh pelamar. Menurut Hasibuan (2017, hal. 178), Berikut adalah proses yang bisa digunakan dalam pemilihan calon tenaga kerja meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Seleksi Administrasi

Surat yang masuk ke bagian personalia atau ke panitia penerimaan tenaga kerja diteliti atau diperiksa kelengkapannya sesuai dengan persyaratan yang telah diumumkan.

b. Wawancara pendahuluan

Pada tahap ini biasanya calon tenaga kerja sudah dinilai cara penampilan dan kemampuan berbicara. Para pelamar ditanya tentang mereka melamar pekerjaan tersebut, berapa gaji yang diinginkan, darimana mendapat informasi lowongan kerja, pendidikan dan pengalaman yang dimiliki dengan menanyakan ijazah terakhir. Apabila pelamar dianggap memenuhi syarat maka dilanjutkan seleksi tahap berikutnya dan diberikan formulir lamaran untuk diisi data pribadi secara lengkap.

c. Formulir lamaran pekerjaan

Pengisian formulir lamaran dimaksudkan untuk memperoleh data secara pribadi calon tenaga kerja secara lengkap dan seragam. Umumnya bagian personalia merancang formulir lamaran tersebut dan diberikan kepada setiap pelamar. Formulir lamaran merupakan suatu alat untuk mengumpulkan data

yang dapat dipercaya dan akurat dari calon pelamar. Suatu formulir lamaran pekerjaan dirancang untuk dapat menyajikan beberapa jenis informasi.

d. Pemeriksaan referensi

Referensi merupakan cara untuk membandingkan hasil tes, wawancara dan keberadaan tenaga kerja tersebut di perusahaan asal. Perusahaan asal tempat mereka bekerja sebelumnya merasa enggan untuk memberikan laporan yang tidak menguntungkan. Hanya informasi yang sebenarnya dan berhubungan dengan pekerjaan dan catatan-catatan singkat tentang prestasi kerja yang bisa diberikan.

e. Tes psikologi

Tes ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri calon tenaga kerja terhadap kemungkinan dalam dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Pelaksanaan tes psikologi sangat tergantung pada besar kecil perusahaan, karena menyangkut besar biaya yang akan dikeluarkan

f. Wawancara lanjutan

Wawancara sebagai salah satu tahapan proses seleksi adalah merupakan pertemuan pribadi antara calon tenaga kerja dengan panitia atau bagian seleksi. Wawancara adalah untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut dan rinci tentang data pribadi yang telah ada dalam surat lamaran atau formulir lamaran dan referensi lainnya. Di samping itu juga untuk mendapatkan informasi yang belum diperoleh selama seleksi diadakan. Dengan demikian

dalam wawancara dapat diketahui lebih banyak mengenai latar belakang calon tenaga kerja.

b. Teori-Teori Tentang Seleksi Tenaga Kerja

Menurut Sunyoto (2012, hal. 108), seleksi tenaga kerja adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Atau seleksi merupakan proses memilih dari para pelamar melalui tahapan-tahapan tes, hingga diperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dan dinyatakan diterima.

Menurut Hasibuan (2017, hal. 178) menyebutkan bahwa seleksi tenaga kerja adalah seleksi yang didasarkan kepada ilmu pengetahuan dan kebutuhan nyata jabatan yang akan diisi serta berpedoman kepada kriteria spesifikasi dan standar-standar tertentu.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa seleksi bertujuan untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan objektif supaya diperoleh karyawan yang qualified dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Seleksi Tenaga Kerja

Menurut Handoko (2017, hal. 239), ada beberapa faktor yang cenderung mempengaruhi seleksi karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan

secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial. Beberapa faktor tersebut adalah :

- 1). Latar belakang pribadi
 - 2). Bakat dan minat
 - 3). Sikap dan kebutuhan
 - 4). Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif
 - 5). Keterampilan dan kemampuan teknik
 - 6). Kesehatan, tenaga dan stamina
- Penjelasannya dapat dilihat di bawah ini :

a. Latar belakang pribadi

Mencakup pendidikan dan pengalaman kerja, waktu menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.

b. Bakat dan minat

Bakat dan minat (*aptitude and interest*), untuk memperkirakan minat dan kapasitas/kemampuan seseorang.

c. Sikap dan kebutuhan

Sikap dan kebutuhan (*attitude and needs*), untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif

Untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan.

e. Keterampilan dan kemampuan teknik

Untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik, pekerjaan.

f. Kesehatan, tenaga dan stamina

Untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan.

d. Indikator Seleksi Tenaga Kerja

Dalam seleksi tenaga kerja, berbagai macam indikator digunakan untuk menemukan informasi penting seorang pelamar, yang kemudian dapat diperbandingkan dengan spesifikasi pekerjaan. Menurut Sunyoto (2012, hal. 110), tujuan penyeleksian adalah :

- a. Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat

Seluruh anggota tim harus memahami dan melaksanakan konsep spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang lowong yang implementasinya adalah menemukan pelamar mana yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan spesifikasi

- b. Untuk memperkirakan kinerja pelamar

Orang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan belum tentu memiliki kinerja yang tinggi.

- c. Menjaga reputasi organisasi

Setiap organisasi atau perusahaan selalu menjagai reputasinya dengan mencari para pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaannya.

- d. Optimalisasi investasi

Pelamar yang diterima menjadi pegawai akan terikat kontrak psikologis dengan perusahaan, yaitu perusahaan akan memberikansejumlah kompensasi tertentu kepada karyawan dan untuk itu karyawan harus memberikan kontribusi optimal.

3. Penempatan

a. Pengertian Penempatan

Penempatan kerja merupakan proses penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Akan tetapi sebelum proses penempatan dilakukan yang terlebih dahulu dilakukan adalah melaksanakan proses seleksi. Promosi adalah penghargaan dan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi. Rotasi adalah proses menempatkan karyawan ke bidang lain yang tingkatnya hampir sama baik dari segi tanggung jawab, tingkatan struktur, maupun tingkatan gajinya. Rotasi akan bermanfaat bagi karyawan karena selain akan menambah pengalaman kerja mereka dan mempunyai keahlian baru dalam perspektif yang berbeda, sehingga dapat memotivasi menjadi karyawan yang lebih baik. Demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang karyawan ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin timbul akibat demosi adalah karyawan memungkinkan kehilangan motivasi kerjanya.

Menurut Hasibuan (2017, hal. 179) menyatakan bahwa penempatan (*placement*) adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaannya. Penempatan ini sangat penting karena aktivitas-aktivitas perusahaan baru dapat dilaksanakan, jika suatu jabatan ada pejabatnya.

Menurut Rivai (2014, hal. 155) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada

pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini, biasanya supervisor seorang karyawan dengan berkonsultasi menentukan penempatan karyawan di masa mendatang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan.

Menurut Siagian dalam Karyoto (2014, hal. 84), penempatan pekerja pada suatu pekerjaan tidak hanya berlaku bagi para pekerja baru, tetapi juga bagi para pekerja lama. Menurut Fahmi (2016, hal. 37), penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru yang penempatannya dilakukan oleh seorang manager..

Menurut Tua dalam Sunyoto (2012, hal. 122), perlu adanya penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing, karena penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan yang baru di rekrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Siagian (2012, hal. 168), bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun.

Menurut Priyono dan Marnis (2009, hal. 60), Penempatan personal kerja dalam lingkup unit organisasi atau unit kerja sangat menentukan kelangsungan karyawan dalam melanjutkan kariernya, pekerja atau karyawan akan bisa

melakukan kerja dengan baik jika ada sarana pendukung kerja yang memadai, antara lain meliputi lingkungan kerja dan fasilitas kerja.

Menurut Sastrohadiwiryono (2012) penempatan adalah proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab. Penempatan pegawai merupakan suatu proses penugasan seseorang pada suatu jabatan sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepribadian, minat, kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja yang tidak sesuai.

b. Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Karyawan

Menurut Sunyoto (2012, hal. 121), beberapa tantangan yang dihadapi oleh karyawan baru ketika pertama kali masuk perusahaan adalah :

- 1) Menghadapi harapan yang tidak realistis yang berkaitan dengan :
 - a) Jenis pekerjaan yang akan dilakukan

- b) Jumlah *feedback* yang diterima
 - c) Ganjaran yang akan diterima
 - d) Kemampuan mengaplikasikan ilmu yang telah dipelajari di perkuliahan pada pekerjaan
 - e) Keseimbangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.
- 2) Mempelajari banyak mengenai tujuan karir mereka, yaitu :
- a) Jabatan tinggi yang dapat diraih dalam organisasi itu
 - b) Apakah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang mereka miliki sesuai dengan pekerjaan yang akan dilakukan.
- 3) Menentukan tujuan yang penting pada organisasi dan diterima oleh rekan kerja dan atasan (supervisor).
- a) Pensiun karena memang sudah waktunya sesuai dengan peraturan perusahaan
 - b) Dipecat karena tidak disiplin atau berbuat tindakan yang melanggar aturan perusahaan
 - c) Catat tetap yang dapat mengganggu proses produksi
 - d) Meninggal
 - e) Promosi ke divisi cabang perusahaan di tempat lain

Menurut Rivai dkk (2014, hal. 157-160), terdapat tiga hal yang mendasari keputusan penempatan bagi SDM, yaitu efektivitas, tuntutan hukum dan prevensi PHK.

1). Efektivitas

Efektivitas penempatan harus mampu meminimalisasi kemungkinan terjadinya kekacauan bagi karyawan dan perusahaan. Untuk mengurangi

kekacauan, keputusan promosi dan transfer harus dibuat sesuai dengan langkah-langkah seleksi, demoasi juga harus dicatat dan mengikuti aturan disipliner. Ketika penempatan ditetapkan, karyawan baru harus mendapatkan pengenalan untuk mengurangi kecemasan dan mempercepat sosialisasi dan proses belajar.

2). Tuntutan Hukum

Selama ini hubungan kerja yang tidak didasarkan pada kontrak resmi tertulis disebut hubungan kerja sukarela dan dilanjutkan dengan persetujuan. Kedua pihak harus memberitahukan apabila hubungan itu berakhir. Hak perusahaan untuk memberhentikan pekerja setiap saat tanpa sebab menjadi dikenal sebagai doktrin pemberi kerja. Namun demikian, pemberhentian dilarang oleh:

- a) Keadaan yang dikendalikan oleh hukum persamaan kesempatan, seperti ras, agama, kebangsaan, jenis kelamin, kehamilan dan usia
- b) Kegiatan serikat pekerja
- c) Penolakan terhadap pelanggaran keselamatan dan kesehatan kerja
- d) Hak untuk menolak penugasan yang diyakini berbahaya atau mengancam nyawa
- e) Hak untuk menolak tindakan yang bertentangan dengan hukum seperti kerja sama dalam penentuan harga.

3). Pencegahan Separasi (PHK)

- a) Pengunduran diri secara sukarela.

Pengunduran diri secara sukarela dapat dikurangi dengan meningkatkan kepuasan kerja, pekerjaan yang menantang, supervisi yang bermutu tinggi, dan kesempatan untuk tumbuh bagi setiap karyawan.

b) Kematian.

Kematian sebagai sumber pemberhentian kerja adalah salah satu alasan bagi pengembangan HRD untuk meningkatkan kegiatan keamanan kerja, penjagaan kesehatan karyawan seperti ruang olahraga, arena jogging, lapangan tenis, dan fasilitas atletik lainnya adalah untuk mendorong karyawan agar menjaga kesehatan fisiknya sehingga mereka mempunyai umur yang panjang dan dapat bekerja lebih lama.

c) *Layoff*.

Layoff diminimalisasi oleh beberapa perusahaan dengan perencanaan SDM yang cermat. Dengan memprediksi kebutuhan tenaga kerja beberapa tahun mendatang, pengusaha yang menghindari *layoff* bahkan selama masa resesi yang buruk sekalipun. Kemudian, karena keahlian mereka yang diperlukan bagi bisnis berubah, maka kegiatan pelatihan dan transfer karyawan membantu perusahaan untuk menyesuaikan tantangan ekonomi yang dihadapinya sambil menyediakan keamanan kerja bagi para karyawan.

d) Terminasi.

Hasil penelitian tentang mengapa seseorang diberhentikan kerja. Alasan-alasannya tidak kompeten, tidak cocok dengan rekan kerjanya, tidak jujur atau dusta, sikap-sikap yang negatif, tidak ada motivasi, gagal atau menolak perintah dan tidak disiplin.

Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja adalah sebagai berikut :

a. Prestasi Akademik

Prestasi akademik yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengembangkan wewenang dan tanggung jawab.

b. Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapat pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan ketrampilan kerja.

c. Kesehatan fisik dan mental

Dalam penempatan tenaga kerja faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan. Untuk memastikannya perlu diadakan tes kesehatan.

d. Status Perkawinan

Status perkawinan tenaga kerja juga merupakan hal yang penting untuk diketahui. Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan khususnya penempatan tenaga kerja tersebut.

e. Usia

Dalam penempatan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari Produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja kurang maksimal.

Untuk tenaga kerja yang lulus seleksi, manajer tenaga kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap

kelangsungan perusahaan. Manajer tenaga kerja profesional harus bisa melihat karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, sebelum menempatkan tenaga kerja ditempat mereka harus bekerja, perlu dipertimbangkan beberapa faktor antara lain :

a. Keahlian

Adalah kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu.

b. Keterampilan

Adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaannya. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih.

c. Kualifikasi

Keahlian yang diperlukan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

c. Jenis-Jenis Penempatan Kerja

Menurut Rivai dkk (2014, hal. 157-160), terdapat tiga jenis penting dari penempatan yaitu :

a. Promosi

Promosi terjadi apabila seseorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan level. Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam

mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas.

b. Tranfer dan Demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada di perusahaan. Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatnya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindah dari satu posisi ke posisi lain yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

c. Job-Posting Program

Job-Posting Program memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratan. Tujuan program job Posting ini adalah untuk memberikan dorongan bagi karyawan yang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

Sistem penempatan tenaga kerja (Sastrohadiwiryono, 2012:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*), dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi ini harus disiapkan untuk melukiskan

tugas, pekerjaan dan tanggung jawab. Jika instruksi dan operasional telah dirancang, maka tenaga kerja siap dipekerjakan.

Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja yang tidak sesuai.

d. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Suparyadi (2015, hal. 174), ada beberapa penempatan yang harus disesuaikan dengan karyawannya:

1). Orientasi aspek organisasi

Karyawan baru perlu memahami beberapa aspek organisasional tertentu yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas yang akan dilaksanakannya.

2). Struktur organisasi

Memberikan panduan kepada karyawan baru tentang kepada siapa saja ia harus melapor, dengan pihak mana saja ia harus bekerja sama dan sama siapa saja ia harus menerima laporan.

3). Pekerjaan baru

Harus memahami sejumlah tugas yang harus dilakukannya sehubungan dengan pekerjaan tersebut.

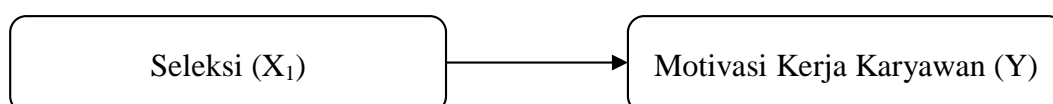
4). Fasilitas atau peralatan pendukung pekerjaan

Setiap pekerjaan memerlukan dukungan fasilitas atau peralatan seperti meja kursi, komputer dan lain sebagainya.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Seleksi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Yullianti, Ellyta (2009), yang berjudul Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Kinerja Karyawan di Perencanaan dan pengadaan biro kepegawaian dan organisasi ESDM. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. Sedangkan seleksi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa seleksi yang dilakukan berjalan dengan baik sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.



Gambar II-1.
Pengaruh Seleksi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

2. Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

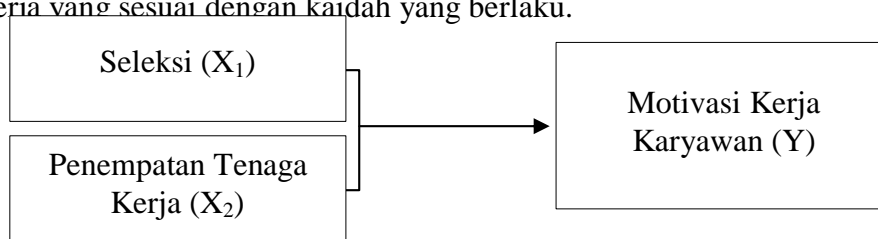
Begitu juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anita, Aziz dan Yunus (2013), yang berjudul : Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh. Hasil pengujian statistik baik secara parsial maupun simultan menunjukkan bahwa penempatan, beban kerja dan motivasi kerja secara nyata dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh.



Gambar II-2.
Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

3. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

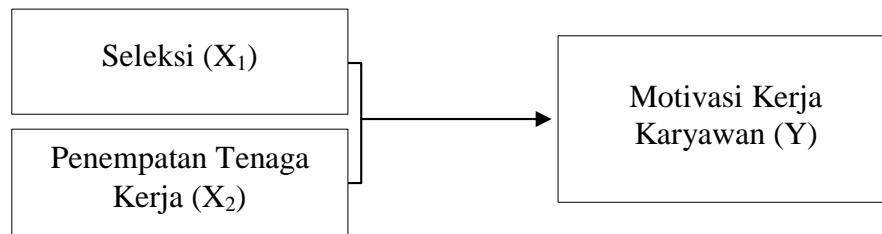
Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo (2016) dengan judul : “Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SULUTGO Manado”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan pihak Bank SulutGo Manado harus terus menerus meningkatkan penempatan kerja yang sesuai dengan karyawan, mutasi kerja yang objektif, serta beban kerja yang sesuai dengan kaidah yang berlaku.



Gambar II-3.
Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Penempatan karyawan pada posisi yang tepat, bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan karyawan. Dengan begitu, karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga bersangkutan mengetahui ruang lingkup perusahaan. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta disiplin kerja karyawan. Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah menempatkan karyawan pada posisi paling tepat, sehingga karyawan akan merasa termotivasi. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan

tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.



Gambar II-4.
Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Menurut Noor (2014, hal. 79), hipotesis adalah suatu kesimpulan yang masih diragukan kebenarannya dengan pengertian lain bahwa jawaban sementara yang masih belum dapat dibuktikan kebenarannya. Jadi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
- H₂ : Penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
- H₃ : Seleksi dan penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Umar (2014, hal. 37), pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang lebih berdasarkan pada data yang dapat dihitung untuk menghasilkan penaksiran kuantitatif yang kokoh. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kausalitas, asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel X atau lebih terhadap variabel Y. Sedangkan kausalitas adalah sebuah hubungan yang terjadi antara dua variabel atau lebih, namun hubungan tersebut didasari atas hubungan kausalitas atau hubungan sebab-akibat.

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. dari skripsi ini ditambah diambil defenisi operasionalnya adalah sebagai berikut :

1. Seleksi (X_1) adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.
2. Penempatan tenaga kerja (X_2) adalah Proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan

kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab.

3. Motivasi kerja (Y) diartikan sebagai suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tercapainya tujuan yang diinginkannya

Di dalam melaksanakan kegiatan penelitian agar berjalan teratur dan terarah terlebih dahulu penulis menetapkan variabel-variabel sebagai berikut :

Tabel III-1.
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Seleksi (X_1)	Pemilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu.	<ul style="list-style-type: none"> - Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat - Untuk memperkirakan kinerja pelamar - Menjaga reputasi organisasi - Optimalisasi investasi 	Likert
Penempatan Tenaga Kerja (X_2)	Penempatan pekerja pada suatu pekerjaan tidak hanya berlaku bagi para pekerja baru, tetapi juga bagi para pekerja lama	<ul style="list-style-type: none"> - Orientasi aspek organisasi - Struktur organisasi - Pekerjaan baru - Fasilitas atau peralatan pendukung pekerjaan 	Likert
Motivasi Kerja Karyawan (Y)	Sebagai suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tercapainya tujuan yang diinginkannya	<ul style="list-style-type: none"> - Unsur Membangkitkan - Mengarahkan - Menjaga - Menunjukkan Eksistensi - Bersifat Terus Menerus - Adanya Tujuan. 	Likert

Sumber : Sunyoto (2012), Suparyadi (2015) dan Wibowo (2016).

C. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
Jln Letjend. Suprpto No. 2 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai bulan November 2018 sampai Maret 2019.

Tabel III-2.
Jadwal Penelitian

No	Uraian Kegiatan	Jadwal Kegiatan																	
		November				Desember				Januari				Pebruari				Maret	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Penyelesaian administrasi	■	■																
2	Penyusunan seminar		■	■	■														
3	Seminar proposal			■	■	■	■	■	■										
4	Pengumpulan data						■	■	■										
5	Pengolahan data									■	■	■	■						
6	Penyusunan skripsi													■	■				
7	Pembimbingan															■	■	■	
8	Sidang Meja Hijau																		■

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Rusiadi (2014, hal. 30), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini jumlah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan berjumlah 134 orang.

Tabel III-3.
Divisi Umum dan Sumber Daya Manusia

No	Bagian	Jumlah
1	Bagian SDM	41
2	Bagian Umum dan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	39
3	Bagian Hukum dan Pertanahan	32
4	Bagian Logistik	22
Jumlah		134

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, 2018.

2. Sampel

Menurut Rusiadi (2014, hal. 31), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Accidental Sampling* dan teknik penentuan sampel secara sengaja (*purposive*), yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Menurut Husein (2014, hal. 78), dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N \epsilon^2}$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Jumlah Populasi

1 = Konstanta

e = tingkat kesalahan 5 %

$$n = \frac{134}{1 + 134(0,10)^2}$$

$$n = \frac{134}{1 + 1,34}$$

$$n = \frac{134}{2,34}$$

$$n = 57,27.$$

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 58 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Guna mendapat data dalam membahas proposal skripsi ini penulis melakukan teknik pengumpulan data dengan cara, sebagai berikut :

1. Wawancara adalah yaitu memperoleh data dengan tatap muka, tanya jawab secara lisan dan berusaha mencari keterangan lainnya dari orang yang dapat memberikan keterangan.
2. Angket (*Questionair*) yaitu dengan menyebarkan angket berupa daftar pertanyaan kepada objek yang diteliti dalam hal ini sampel.

Tabel III-4.
Skala Pengukuran Likert's

Pernyataan	Bobot
- Sangat setuju	5
- Setuju	4
- Kurang setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat tidak setuju	1

3. Studi dokumentasi yaitu bentuk pengumpulan data dengan cara pengumpulan dokumen atau data yang berkenaan dengan judul di perusahaan.

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya meklalui pengujian validitas dan reliabilitas untuk mengukur validitas sesuai butir pertanyaan.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Rusiadi (2014, hal. 106), uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan peningkatan prestasi kerja. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai r tabel. Jika nilai r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika $r = 0.3$, jadi jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0.3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Kriteria pengujian yaitu :

Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut *valid*.

Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak *valid*.

Penyebaran kuesioner khusus dalam uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 58 responden penelitian.

Tabel III-5.
Hasil Uji Validitas Variabel X₁ (Seleksi)

Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Validitas
Butir 1	0.574	0,254	Valid
Butir 2	0.492	0,254	Valid
Butir 3	0.294	0,254	Valid
Butir 4	0.482	0,254	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2019.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel III-6.
Hasil Uji Validitas Variabel X₂ (Penempatan)

Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Validitas
Butir 1	0.301	0,254	Valid
Butir 2	0.440	0,254	Valid
Butir 3	0.447	0,254	Valid
Butir 4	0.450	0,254	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2019.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel III-7.
Hasil Uji Validitas Y (Motivasi kerja karyawan)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
Butir 1	0.575	0,254	Valid
Butir 2	0.485	0,254	Valid
Butir 3	0.400	0,254	Valid
Butir 4	0.320	0,254	Valid
Butir 5	0.440	0,254	Valid
Butir 6	0.415	0,254	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2019.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Rusiadi (2014, hal. 107), Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai (α) 0,60.

Kriteria pengujian yaitu :

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka pernyataan reliabel.

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka pernyataan tidak reliabel.

Menurut Ghozali dan Kuncoro dalam Ginting dan Situmorang, (2008 : 110) butir pernyataan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ maka pernyataan reliabel.
- 2) Jika nilai Cronbach's Alpha $< 0,60$ maka pernyataan tidak reliabel.

Tabel III-8.
Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi kerja karyawan (Y)	6	0.704	Reliable
Seleksi (X_1)	4	0.671	Reliable
Penempatan (X_2)	4	0.627	Reliable

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2019.

Pada pengujian reliabilitas nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ berarti bahwa instrumen tersebut reliabel.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Rusiadi (2014, hal. 149), uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau

grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Rusiadi (2014, hal. 154), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel tidak ortogonal. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- 1). Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- 2). Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas. Multikolienaritas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.
- 3). Multikolinearitas dapat juga dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan di regresi terhadap variabel independen lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Rusiadi (2014, hal. 157), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual

satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung sistem heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah 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 di prediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di-*studentizes*.

2. Persamaan Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap motivasi kerja karyawan, maka digunakan rumus :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	=	Motivasi kerja karyawan
a	=	Konstanta
β_1, β_2	=	koefisien regresi berganda
X_1	=	Seleksi
X_2	=	Penempatan tenaga kerja
e	=	Faktor gangguan

3. Uji t (Parsial)

Dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas apakah ada pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Nilai uji t statistik akan

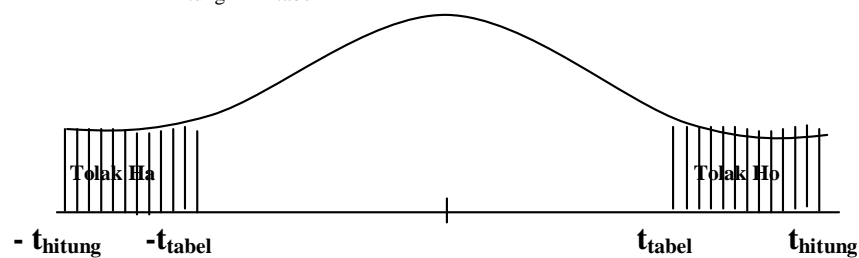
dibandingkan dengan nilai t tabel dengan tingkat kesalahan $\alpha = 5 \%$. Untuk menguji kebenaran hipotesis secara parsial diuji dengan uji t:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Kriteria uji yang digunakan :

Ho diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$

Ha diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$



Gambar III-1.
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t

4. Uji F (Simultan)

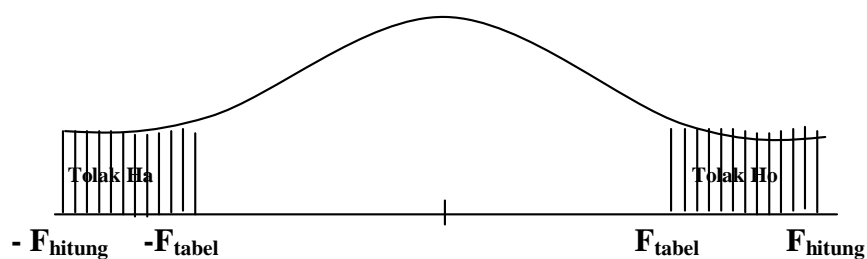
Uji F statistik dilakukan untuk melihat secara bersama-sama apakah ada pengaruh positif atau signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Kemudian digunakan Uji F untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dengan rumus uji F sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Kriteria yang ditentukan adalah :

H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$



Gambar III-2.
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

5. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yang terhadap variabel terikat. Koefisien determinan (R^2) berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Hal ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan tidak adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan bila mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel X_1 , X_2 terhadap Y digunakan dengan determinasi dengan rumus : $D = r^2 \times 100 \%$.

Dimana :

D : Nilai Determinant

r : Korelasi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penyajian data identitas responden bertujuan untuk mengenal keadaan responden yang diteliti, sehingga lebih memudahkan pemahaman permasalahan yang diperoleh dalam penelitian.

1. Karakteristik Responden

a. Identitas Respden Berdasarkan Usia

Tabel IV-1.
Identitas Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Sampel	Persentase (%)
1	18 – 30	7	12.07
2	31 – 40	8	13.79
3	41 – 50	24	41.38
4	51 – keatas	19	32.76
Jumlah		58	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Dari tabel IV-1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden usia adalah 41 – 50 tahun sebanyak 24 orang (41.38 %), sedangkan selebihnya di bawah 40 tahun dan diatas 51 tahun. Ini menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang bisa berseleksi dan menempatkan diri dengan orang lain.

b. Identitas Respoden Berdasarkan Pengalaman

Tabel IV-2.
Identitas Responden Berdasarkan Pengalaman

No	Pengalaman Kerja	Sampel	Persentase (%)
1	0 – 5	3	5.17
2	6 – 10	15	25.86
3	11 – 15	19	32.76
4	15 tahun keatas	21	36.21
Jumlah		58	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Dari tabel IV-2 dapat dilihat mayoritas responden 15 tahun ke atas sebanyak 21 orang (36.21 %). Ini menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang sudah matang dan berpengalaman di bidangnya agar bisa meningkatkan kinerja perusahaan.

c. Identitas Respoden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel IV-3.
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Sampel	Persentase (%)
1	SMA	22	37.93
2	D-3	8	13.79
3	S-1	28	48.28
Jumlah		58	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Dari tabel IV-3 dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah S-1 sebanyak 28 orang (48.28 %). Ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan mempengaruhi hasil produktivitas kerja perusahaan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka peluang untuk dapat meningkatkan hasil kinerja perusahaan semakin besar kemungkinannya.

2. Karakteristik Jawaban Responden

a. Analisis Penelitian Variabel Bebas (X_1) Seleksi

Tabel IV-4.
Skor Variabel Seleksi (X_1)

No. item	Alternatif Jawaban										Jumlah	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	SC
1	41	71	11	19	5	9	1	2	0	0	58	100
2	37	64	14	24	6	10	1	2	0	0	58	100
3	30	52	19	33	6	10	3	5	0	0	58	100
4	39	67	11	19	7	12	1	2	0	0	58	100

Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Dari tabel di atas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Untuk jawaban pernyataan “Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat” yang menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (71 %), setuju sebanyak 11 orang (19%), kurang setuju sebanyak 5 orang (9%), tidak setuju sebanyak 1 orang (2%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 2) Untuk jawaban pernyataan “Untuk memperkirakan kinerja pelamar” yang menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (64%), setuju sebanyak 14 orang (24%), kurang setuju sebanyak 6 orang (10%), tidak setuju sebanyak 1 orang (2%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 3) Untuk jawaban pernyataan “Menjaga reputasi organisasi” yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (52%), setuju sebanyak 19 orang (33%),

kurang setuju sebanyak 5 orang (9%), tidak setuju sebanyak 3 orang (5%) dan sangat tidak setuju tidak ada.

- 4) Untuk jawaban pernyataan “Optimalisasi investasi bagi perusahaan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (67%), setuju sebanyak 11 orang (19%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12%), tidak setuju sebanyak 1 orang (2%) dan sangat tidak setuju tidak ada.

b. Analisis Penelitian Variabel Bebas (X_2) Penempatan Tenaga Kerja

Tabel IV-5.
Skor Variabel Penempatan Tenaga Kerja (X_2)

No. item	Alternatif Jawaban										Jumlah	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	SC
1	37	64	14	24	6	10	1	2	0	0	58	100
2	37	64	13	22	5	9	3	5	0	0	58	100
3	34	59	15	26	2	3	7	12	0	0	58	100
4	30	52	17	29	7	12	4	7	0	0	58	100

Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Dari tabel di atas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Untuk jawaban pernyataan “Orientasi aspek organisasi untuk meningkatkan potensi karyawan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (64%), setuju sebanyak 14 orang (24%), kurang setuju sebanyak 6 orang (10%), tidak setuju sebanyak 1 orang (2%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 2) Untuk jawaban pernyataan “Penempatan tenaga kerja disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada di dalam perusahaan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (64%), setuju sebanyak 13 orang (22%), kurang

setuju sebanyak 5 orang (9%), tidak setuju sebanyak 3 orang (5%) dan sangat tidak setuju tidak ada.

- 3) Untuk jawaban pernyataan “Karyawan diberikan pekerjaan yang disesuaikan dengan lingkungan perusahaan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (59%), setuju sebanyak 15 orang (26%), kurang setuju sebanyak 2 orang (3%), tidak setuju sebanyak 7 orang (12%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 4) Untuk jawaban pernyataan “Fasilitas atau peralatan pendukung pekerjaan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (52%), setuju sebanyak 17 orang (29%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12%), tidak setuju sebanyak 4 orang (7%) dan sangat tidak setuju tidak ada.

c. Analisis Penelitian Variabel Terikat (Y) Motivasi Kerja Karyawan

Tabel IV-6.
Skor Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)

No. item	Alternatif Jawaban										Jumlah	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	SC
1	23	40	18	31	14	24	3	5	0	0	58	100
2	29	50	14	24	4	7	11	19	0	0	58	100
3	12	21	16	28	21	36	9	16	0	0	58	100
4	15	26	13	22	18	31	12	21	0	0	58	100
5	20	34	11	19	20	34	7	12	0	0	58	100
6	18	31	14	24	21	36	5	9	0	0	58	100

Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Dari tabel di atas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Untuk jawaban pernyataan “Unsur Membangkitkan Gairah Dan Semangat Kerja Karyawan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (40%), setuju sebanyak 18 orang (31%), kurang setuju sebanyak 14 orang (24%), tidak setuju sebanyak 3 orang (5%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 2) Untuk jawaban pernyataan “Mengarahkan Kegiatan Karyawan Disesuaikan Kemampuan Karyawan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (50%), setuju sebanyak 14 orang (24%), kurang setuju sebanyak 4 orang (7%), tidak setuju sebanyak 11 orang (19%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 3) Untuk jawaban pernyataan “Menjaga motivasi dan gairah kerja karyawan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (21%), setuju sebanyak 16 orang (28%), kurang setuju sebanyak 21 orang (36%), tidak setuju sebanyak 9 orang (16%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 4) Untuk jawaban pernyataan “Menunjukkan Eksistensi Agar Karyawan Lebih Bersemangat Dalam Bekerja” yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (26%), setuju sebanyak 13 orang (22%), kurang setuju sebanyak 18 orang (31%), tidak setuju sebanyak 12 orang (21%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 5) Untuk jawaban pernyataan “Motivasi Yang Diberikan Bersifat Terus Menerus” yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (34%), setuju sebanyak 11 orang (19%), kurang setuju sebanyak 20 orang (34%), tidak setuju sebanyak 7 orang (12%) dan sangat tidak setuju tidak ada.
- 6) Untuk jawaban pernyataan “Adanya Tujuan Yang Dicapai Yaitu Peningkatan Produktivitas Perusahaan” yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang

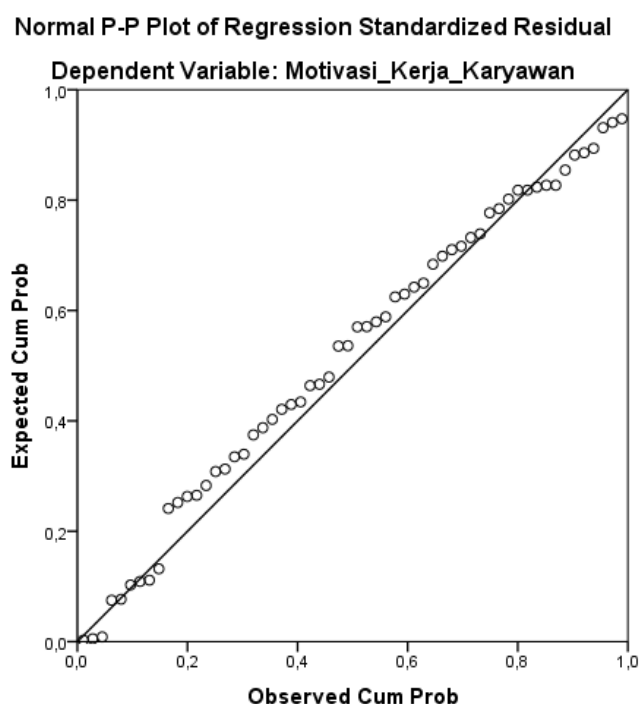
(31%), setuju sebanyak 14 orang (24%), kurang setuju sebanyak 21 orang (36%), tidak setuju sebanyak 5 orang (9%) dan sangat tidak setuju tidak ada.

3. Pengujian Asumsi Klasik

a. Pengujian Normalitas Data

Tujuan uji normalitas adalah ingin menguji apakah dalam model regresi distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan pendekatan grafik. Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik histogram dan grafik normal plot yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi normal. Hasil dari output SPSS terlihat Gambar IV-1.

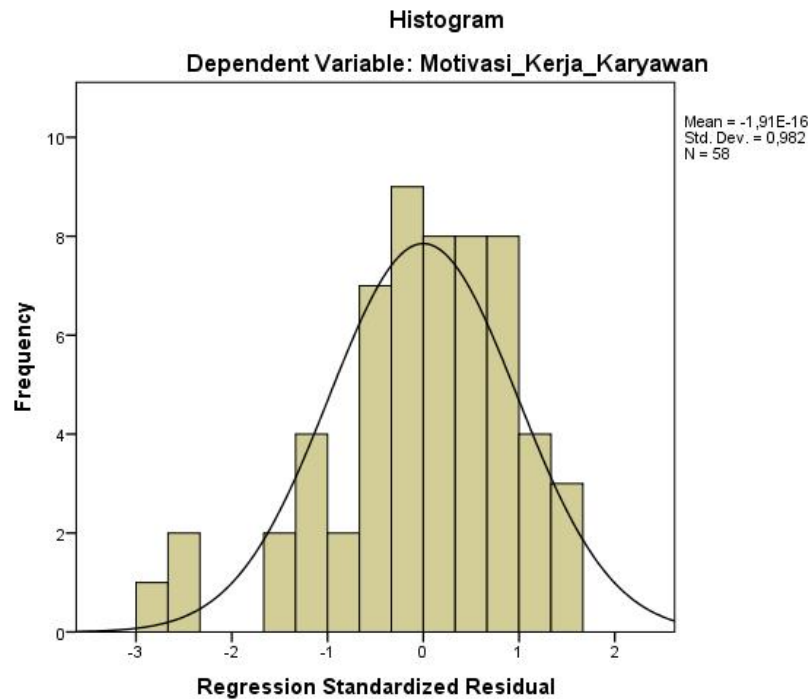
1). Uji Grafik P-Plot



Sumber : Data Diolah SPSS (2019).
Gambar IV-1. Grafik P-P Plot

Dari gambar grafik di atas, dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual telah normal.

2). Uji Grafik Histogram



Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Gambar IV-2. Grafik Histogram.

b. Pengujian Multikolinearitas

Berikut ini disajikan cara mendeteksi Multikolinieritas dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel IV-7.
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Seleksi	.966	1.036
2	Penempatan	.966	1.036

a. Dependent Variable : motivasi kerja karyawan

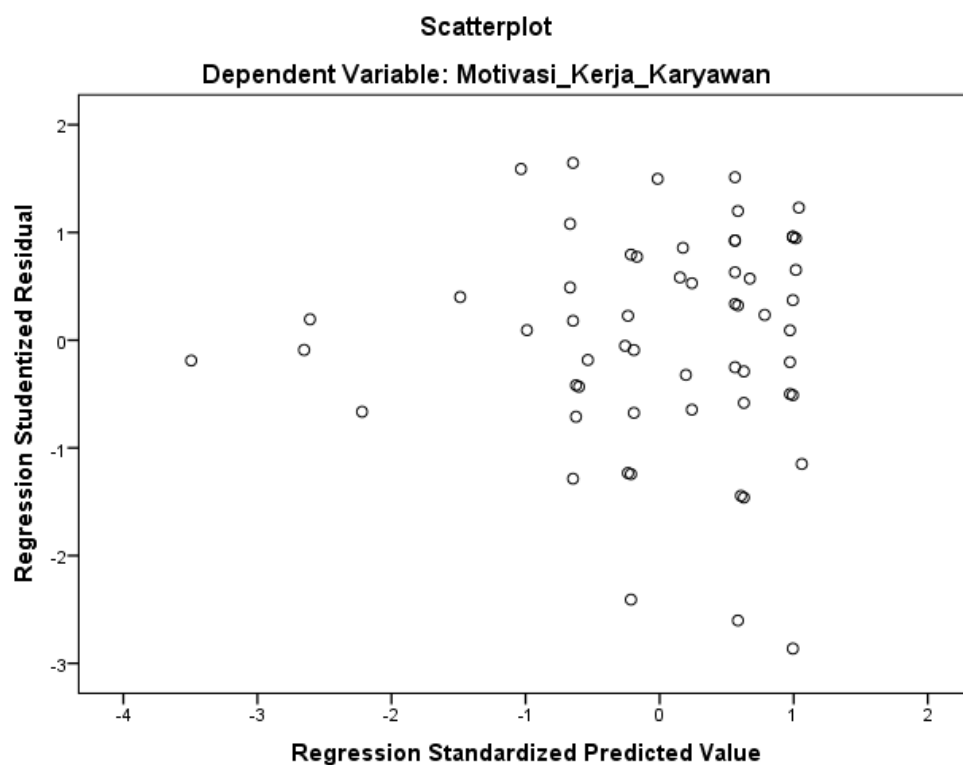
Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa:

- a. Nilai VIF dari nilai seleksi dan penempatan lebih kecil atau dibawah 5 ($VIF < 5$), ini berarti tidak terkena multikoleneartitas antara variabel independen dalam model regresi.
- b. Nilai Tolerance dari nilai seleksi dan penempatan lebih besar dari 0,1 ini berarti tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

c. Pengujian Heteroskedastisitas

Pada uji heterokedastisitas menguji nilai pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual antara satu pengamatan kepada pengamatan lain. Bila *variace* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sifatnya tetap, maka disebut *homokedastisitas*, bila berbeda disebut *hoterokedastisitas*.



Sumber : Data Diolah SPSS (2019).

Gambar IV-3. Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar IV-3 dapat terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka berdasarkan metode grafik tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4. Persamaan Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas (seleksi dan penempatan) dengan variabel terikat (motivasi kerja karyawan), maka akan digunakan metode regresi linier berganda dan analisis data juga menggunakan SPSS.

Tabel IV-8.
Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,851	4,567		1,938	,058
Seleksi	-,045	,211	-,025	-,215	,831
Penempatan_Tenaga_Kerja	,837	,190	,519	4,407	,000

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Tabel IV-8 menunjukkan persamaan regresi linier berganda berikut ini :

$$Y = 8.851 - 0.045 X_1 + 0.837 X_2$$

- Konstanta (a) = 8.851 menunjukkan penempatan konstan, dimana jika nilai variabel independen = 0, maka motivasi kerja karyawan (Y) = 8.851.
- Koefisien regresi X_1 (b_1) = - 0.045, menunjukkan bahwa variabel seleksi (X_1) menunjukkan hasil negatif terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Dengan kata lain, jika seleksi menurun sebesar satu satuan maka motivasi kerja karyawan akan berkurang sebesar 0.045 %.

- c. Koefisien regresi X_2 (b_2) = 0.837, menunjukkan bahwa variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Dengan kata lain, jika penempatan terjadi peningkatan sebesar satu satuan maka motivasi kerja karyawan akan bertambah sebesar 0.837 %.

5. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel IV-9.
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,851	4,567		1,938	,058
Seleksi	-,045	,211	-,025	-,215	,831
Penempatan_Tenaga_Kerja	,837	,190	,519	4,407	,000

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Uji t dilakukan untuk menguji secara parsial apakah variabel seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) secara parsial atau masing-masing berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Model hipotesis yang digunakan adalah :

- $H_0 : b_1 = 0$, seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
- $H_1 : b_1 \neq 0$, seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

Pengambilan keputusan

Jika probabilitas $< \alpha 0,05$, maka H_0 ditolak

Jika probabilitas $> \alpha 0,05$, maka H_0 diterima

Signifikansi X_1 sebesar 0.831 ($0.869 > 0.05$). ini menunjukkan seleksi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, maka terima H_0 dan tolak H_a . Dari t_{hitung} diperoleh sebesar -0.215 dan t_{tabel} sebesar 2.003, yang berarti bahwa variabel X_1 (seleksi) tidak berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya motivasi kerja karyawan tidak ada sama sekali terpengaruh dengan seleksi yang dilakukan oleh perusahaan sehingga hasil kerja yang dilaksanakan masih tetap hasilnya.

Signifikansi X_2 sebesar 0.000 ($0.000 < 0.05$), hal ini menunjukkan penempatan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, maka terima H_a dan tolak H_0 . Dari t_{hitung} diperoleh sebesar 4.407 dan t_{tabel} sebesar 2.003, yang berarti bahwa variabel X_2 (penempatan) berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya penempatan yang dilaksanakan oleh PTP Nusantara IV Medan berdampak terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan menjadi lebih bergairah dan bersemangat dalam bekerja.

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Model secara bersama-sama atau serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Model hipotesis yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut :

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) secara bersama-sama atau serentak tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
- b. $H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$, artinya seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) secara bersama-sama atau serentak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

Pengambilan keputusan

Jika probabilitas $> \alpha 0,05$, maka H_0 diterima

Jika probabilitas $< \alpha 0,05$, maka H_1 diterima

Tabel IV-10.
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	237,655	2	118,828	9,897	,000 ^b
	Residual	660,362	55	12,007		
	Total	898,017	57			

a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Penempatan_Tenaga_Kerja, Seleksi

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Dari hasil uji F, diperoleh sebesar 9.897 dengan tingkat signifikansi 0,000, Dimana F_{tabel} adalah sebesar 3.165, yang berarti bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ (9.897 > 3.165), bahwa secara bersama-sama variabel seleksi dan penempatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan.

6. Koefisien Determinan

Determinan (R^2) atau *R Square* digunakan untuk melihat berapa besar variabel independent mampu menjelaskan variabel dependent. Dengan kata lain koefisien determinan digunakan untuk mengukur kemampuan variabel seleksi

(X_1) dan penempatan (X_2) menjelaskan variabel motivasi kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Tabel IV-11.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,514 ^a	,265	,238	3,46505

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Berdasarkan hasil analisis regresi di atas, diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0.265. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.238 menunjukkan bahwa seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) sebagai variabel independent mampu menjelaskan variabel motivasi kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebagai variabel dependent sebesar 23.8 %. Dapat disimpulkan bahwa seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) mampu menjelaskan motivasi kerja karyawan 23.8 % di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, sedangkan sisanya sebesar 76.2 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Seleksi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan di perusahaan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan keinginan pimpinan, tetapi mungkin juga tidak. Oleh karena itu diperlukan adanya motivasi (dorongan) yang datang dari seorang pimpinan terhadap bawahannya dengan jalan melibatkan menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia agar bertindak dengan baik. Motivasi biasanya berhubungan erat dengan kesejahteraan dan pada umumnya

selalu di identikkan terhadap pemberian bonus dan komisi dalam bentuk upah insentif, fasilitas-fasilitas lain yang diinginkan karyawan tersebut.

Menurut Wibowo (2016, hal. 322), motivasi merupakan suatu dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian individu. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan eksistensi, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Dari hasil uji regresi dinyatakan bahwa seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Julia dkk (2013) yang menyatakan bahwa seleksi tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Runtuwene dkk (2016) yang menyatakan bahwa seleksi juga tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh Dwipalguna dan Mujiati (2015) yang menyatakan tidak ada hubungan antara seleksi terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulasmi (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini juga berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Augustrianto, Riadi dan Silvianita (2016) yang berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial seleksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di divisi senjata PT. Pindad (Persero) sebesar 23.2 %. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Khairullah, Amri dan Majid (2016) yang menyatakan bahwa seleksi berpengaruh

terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Aceh Jaya tidak mendukung hasil penelitian ini.

Hal ini juga menunjukkan bahwa kuisisioner yang disebarakan tidak sejalan dengan keinginan responden antara lain untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat tidak selama berjalan dengan baik dan sempurna, begitu juga dengan dalam memperkirakan kinerja pelamar yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, menjaga reputasi organisasi serta mengoptimalkan investasi tenaga kerja bagi perusahaan.

2. Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Penempatan kerja merupakan proses penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Akan tetapi sebelum proses penempatan dilakukan yang terlebih dahulu dilakukan adalah melaksanakan proses seleksi. Promosi adalah penghargaan dan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi. Rotasi adalah proses menempatkan karyawan ke bidang lain yang tingkatnya hampir sama baik dari segi tanggung jawab, tingkatan struktur, maupun tingkatan gajinya. Rotasi akan bermanfaat bagi karyawan karena selain akan menambah pengalaman kerja mereka dan mempunyai keahlian baru dalam perspektif yang berbeda, sehingga dapat memotivasi menjadi karyawan yang lebih baik. Demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang karyawan ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin

timbul akibat demosi adalah karyawan memungkinkan kehilangan motivasi kerjanya.

Menurut Sastrohadiwiryo (2012) penempatan adalah proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Augustrianto, Riadi dan Silvianita (2016) yang berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa penempatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di divisi senjata PT. Pindad (Persero) sebesar 22,7%. Penelitian Yulismi (2016) juga menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap motivasi kerja karyawan. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anita, Julia. Aziz, Nasir dan Yunus, Mukhlis, (2013), yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh.

Yang tidak sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Khairullah, Amri dan Majid (2016) yang menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Aceh Jaya. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Khairullah, Amri dan Majid (2016) yang menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Aceh Jaya tidak mendukung hasil penelitian ini. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin dan Arumwanti,

Wanti (2012) yang menyatakan diperoleh hasil bahwa penempatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Dari hasil uji regresi dinyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kuisisioner yang disebarkan sejalan dengan keinginan responden antara lain orientasi aspek organisasi untuk meningkatkan potensi karyawan, penempatan tenaga kerja disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada di dalam perusahaan, karyawan diberikan pekerjaan yang disesuaikan dengan lingkungan perusahaan dan fasilitas atau peralatan pendukung pekerjaan.

3. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Handoko (2017, hal. 249) mendefinisikan motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia agar bekerja dan bersedia mengikuti apa yang dicapainya. Sedangkan menurut Sunyoto (2012, hal. 191), motivasi berasal dari bahasa latin "*Movere*" yang berarti dukungan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulasma (2016) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara

seleksi dan penempatan secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan bersama-sama seleksi dan penempatan lebih ditingkatkan lagi. Hasil didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khairullah, Amri dan Majid (2016) yang menyatakan bahwa seleksi dan penempatan baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Aceh Jaya.

Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anita, Julia. Aziz, Nasir dan Yunus, Mukhlis, (2013), yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin dan Arumwanti, Wanti (2012) yang menyatakan diperoleh hasil bahwa seleksi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hotel.

Dari hasil uji regresi dinyatakan bahwa seleksi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kuisisioner yang disebarkan sejalan dengan keinginan responden antara lain adanya unsur membangkitkan gairah dan semangat kerja karyawan, mengarahkan kegiatan karyawan disesuaikan kemampuan karyawan, menjaga motivasi dan gairah kerja karyawan, menunjukkan eksistensi agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, motivasi yang diberikan bersifat terus menerus dan adanya tujuan yang dicapai yaitu peningkatan produktivitas perusahaan.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Handoko (2017, hal. 249) mendefinisikan motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia agar bekerja dan bersedia mengikuti apa yang dicapainya

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial seleksi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang berarti bahwa variabel X_1 (seleksi) tidak berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial penempatan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang berarti bahwa variabel X_2 (penempatan) berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Secara simultan bahwa secara bersama-sama variabel seleksi dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Seleksi (X_1) dan penempatan (X_2) mampu menjelaskan motivasi kerja karyawan 29.2 % di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, sedangkan sisanya sebesar 70.8 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan :

1. Sebaiknya dalam melaksanakan seleksi, pimpinan memperhatikan apa yang harus disampaikan agar benar-benar dapat menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan, karena apabila dalam melaksanakan seleksi salah maka hal ini berakibat kepada produktivitas kerja perusahaan dimana karyawan yang didapatkan kurang memenuhi persyaratan dan tidak sesuai dengan kebutuhan

perusahaan. Hal ini juga mempengaruhi motivasi kerja karyawan dan mempengaruhi produktivitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

2. Penempatan yang tidak cocok dengan skill yang dimiliki oleh karyawan bisa berdampak terhadap motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dan hal ini harus menjadi perhatian dari top manajemen, karena tanpa adanya penempatan yang baik maka berdampak turunnya kinerja karyawan yang bersangkutan. Sebaiknya untuk meningkatkan penempatan perusahaan harus benar-benar memperhatikan kemampuan dan bakat yang dimiliki karyawan agar bisa memberikan dampak yang sesuai dengan keinginan perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya dengan dapat menggali variabel-variabel lain dalam penelitian ini sehingga dapat memberi kontribusi tentang motivasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita, Julia.. Aziz, Nasir dan Yunus, Mukhlis, 2013, Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen*. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Volume 2. No. 1. November 2013.
- Augustrianto, Agung, Riadi, Ahmad dan Silvianita, Anita. 2016. Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Senjata PT. Pindad (Persero). *SMART – Study & Management Research*. Vol XIII, No. 2 - 2016. ISSN : 1693-4474.
- Elmi, Farida. 2015. *Telisik : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Gaol, Jummy, L. 2014. *Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Edisi 7*. Semarang : BP Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2017, *Manajemen*, Edisi Keempat, BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Karyoto. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen : Teori, Definisi dan Konsep*. Yogyakarta : Andi OFFSET.
- Khairullah, T. Amri dan Majid, M. Shabri Abd. 2016. Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Aceh Jaya. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 5, No. 1, Februari 2016. pp. 114- 123. ISSN 2302-0199.
- Ngatemin dan Arumwanti, Wanti. 2012. Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*. Vol 12 No . 2 / September 2012
- Noor, Juliansyah. 2014. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Priyono dan Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Zifatama Publisher.
- Rivai, Veithzal. Ramly, Mansyur. Mutis, Thoby dan Arafah, Willy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Edisi Ketiga. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat Belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Umar, Husein. 2014. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.

Yulasmi. 2016. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan. Majalah Ilmiah UPI YPTK, Vol. 23, No. Maret 2016, Hal 68-76. ISSN Cetak :1412-5854, ISSN Online : 2502-8774.