

**PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH  
KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN**

**TESIS**

**OLEH**

**NURMINA HARAHAHAP  
NPM. 131801066**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 6/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)6/3/23

**PENGARUH PENEMPATAN PAGAWAI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN  
LABUHANBATU SELATAN**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana  
Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 6/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)6/3/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

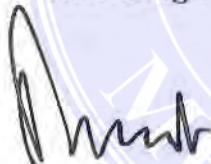
**Judul : Pengaruh Penempatan Pegawai Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan**

**Nama : Nurmina Harahap**

**NPM : 131801066**

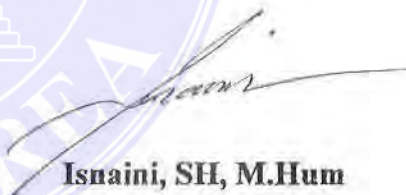
**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si**

**Pembimbing II**



**Isnaini, SH, M.Hum**

**Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik**



**Dr. Warjio, MA**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Telah diuji pada Tanggal 29 Juni 2015**

**Nama : Nurmina Harahap**  
**NPM : 131801066**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Drs. Usman Tarigan, MS**  
**Sekretaris : Ir. Erwin Pane, MS**  
**Pembimbing I : Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si**  
**Pembimbing II : Isnaini, SH, M.Hum**  
**Penguji Tamu : Dr. Abdul Kadir, SH, M.Si**

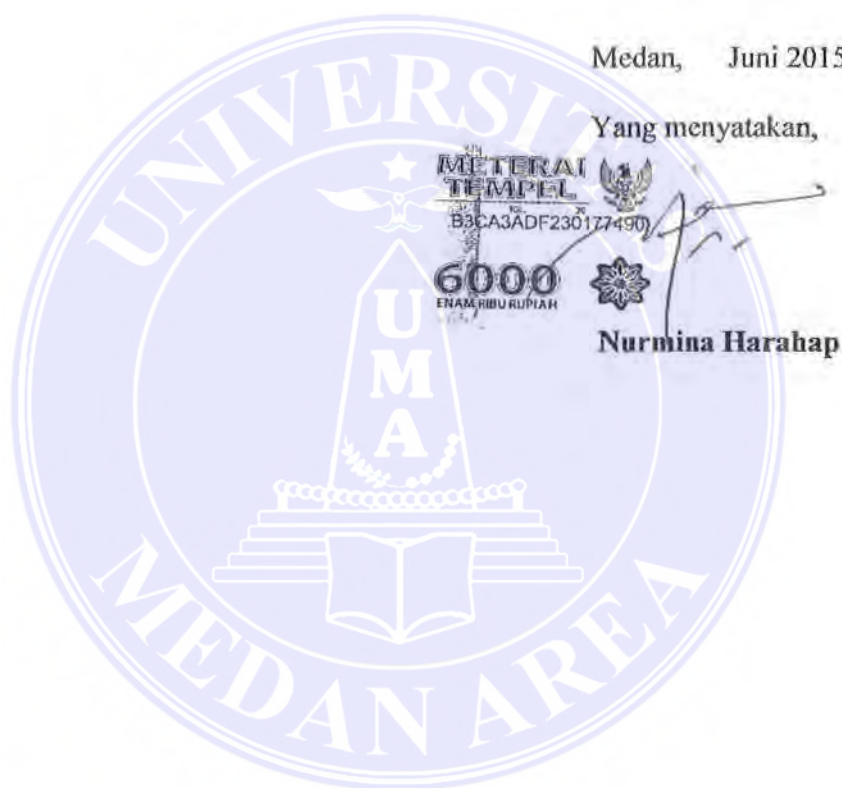


## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juni 2015

Yang menyatakan,



Nurmina Harahap

## ABSTRAK

### PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN

Nama : NURMINA HARAHAHAP  
NIM : 131801066  
Program : Magister Administrasi Publik  
Pembimbing I : Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si  
Pembimbing II : Isnaini, SH, M.Hum

Kinerja pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (pegawai), bukanlah suatu hal yang mudah. Karena kinerja mempunyai konsep yang bermacam-macam dan dapat dianalisa dari berbagai sudut pandang serta dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain faktor penempatan pegawai setelah seleksi penerimaan atau karena penempatan dalam jabatan dan adanya dorongan atau motivasi baik dari dalam diri sendiri maupun dari luar terutama pihak atasan dan rekan kerja dan gaji, jaminan kesehatan dan jaminan hari tua.

Menurut peraturan berlaku yang menempatkan pegawai pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan adalah tugas dan fungsi Badan Kepegawaia Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan baik untuk penempatan pegawai yang memiliki jabatan dan yang tidak memiliki jabatan, sedangkan penempatan untuk di bidang masing-masing ditentukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sendiri.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan kuesioner. Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan yaitu sebanyak 39 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

Secara parsial bahwa penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,554 > 1,697$ ). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,262 > 1,697$ ). Secara simultan bahwa penempatan pegawai dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $9,875 > 3,26$ ). Hubungan antara variabel penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai erat dan sebesar 45,40% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor penempatan pegawai dan motivasi kerja sedangkan 54,60% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Kata Kunci:** *Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*



## ABSTRACT

### EFFECT OF EMPLOYEES AND MOTIVATION WORK PLACEMENT ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS IN REGIONAL DEVELOPMENT PLANNING AGENCY SOUTH LABUHANBATU REGENCY

Nama : Nurmina Harahap  
NIM : 131801066  
Program : Magister Administrasi Publik  
Advisor I : Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si  
Advisor II : Isnaini, SH, M.Hum

Employee performance refers to one's achievement as measured by the standards or criteria set by the company. Management to achieve high performance human resources are intended to improve the overall company. In improving the performance of human resources (employees), is not an easy thing. Because the concept of performance has diverse and can be analyzed from various viewpoints and influenced by various factors, among others, the factors staffing after the selection for admission or placement in the office and the encouragement or motivation either from within oneself or from outside, especially the boss and co-workers and salaries, health insurance and retirement benefits.

According peraturan apply that puts employees at each regional work units (SKPD) in South Labuhanbatu District Government is the duty and function Kepegawaia Board District South Labuhanbatu good for the placement of employees who have positions and who do not have positions, while placement for each field each determined by the Regional Development Planning Board itself.

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of employee placement and work motivation to the performance of the Civil Service in Regional Development Planning Agency. Data collected through interviews, observation, documentation studies and questionnaires. The study population was all Civil Servants in Regional Development Planning Board District South Labuhanbatu as many as 39 respondents. Data analysis techniques used in this research is multiple linear regression analysis.

Partially that staffing and significant positive effect on employee performance with  $t_{count} > t_{table}$  ( $2.554 > 1.697$ ). Work motivation positive and significant effect on the performance of employees with  $t_{count} > t_{table}$  ( $2.262 > 1.697$ ). In similtas that staffing and motivation have a significant effect on the performance of employees with Fhitung value  $> F_{table}$  ( $9.875 > 3.26$ ). The relationship between the variables staffing and work motivation on employee performance closely and amounted to 45.40% of employee performance can be explained by factors staffing and motivation, while 54.60% are influenced by other factors.

**Keywords:** *Placement Officer, Work Motivation and Performance Officer*

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur Penulis kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN”**

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materi maupun dukungan moril dan bimbingan (penulisan) dari berbagai pihak.

Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA.
2. Direktur Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area  
Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, Dr. Warjio, MA.
4. Pembimbing I, Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si.
5. Pembimbing II, Isanaini, SH, M.Hum.
6. Suami tercinta John Arry Manalu dan ananda Cihar Permana Manalu, Adinda Raisya Manalu dan Resky Alfadhillah Manalu.
7. Bapak Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Para Kepala Bidang, Para Kepala Sub Bidang dan seluruh staf Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, yang memberikan izin kepada penulis dan telah banyak membantu penulis dalam penelitian ini.



8. Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis dan kepada seluruh rekan-rekan mahasiswa yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu.
9. Kepada seluruh keluarga yang namanya tidak dapat penulis cantumkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan suportnya selama ini.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Medan Area.

Penulis Menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari pada pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, Mei 2015

**Penulis**

**Nurmina Harahap**

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN PERSETUJUAN .....                                       | i       |
| HALAMAN PENGESAHAN .....  | ii      |
| DAFTAR ISI .....  | iii     |
| DAFTAR TABEL .....  | vi      |
| DAFTAR GAMBAR .....   | vii     |
| DAFTAR LAMPIRAN .....   | viii    |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>                                       |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                               | 1       |
| 1.2. Perumusan Masalah .....                                    | 11      |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                    | 11      |
| 1.4. Manfaat Hasil Penelitian .....                             | 11      |
| 1.5. Kerangka Penelitian .....                                  | 12      |
| 1.6. Hipotesis .....  | 14      |
| <b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>                                 |         |
| 2.1. Kinerja .....  | 15      |
| 2.1.1. Pengertian Kinerja .....                                 | 15      |
| 2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....            | 18      |
| 2.1.3. Pengukuran Kinerja Pegawai .....                         | 20      |
| 2.2. Penempatan Pegawai .....                                   | 24      |
| 2.2.1. Pengertian Penempatan Pegawai .....                      | 24      |
| 2.2.2. Proses Penempatan .....                                  | 26      |
| 2.2.3. Syarat-syarat Penting dalam Proses Penempatan Pegawai .. | 27      |



|  |    |
|--|----|
| 2.2.4. Faktor yang Dipenuhi dalam Penempatan Pegawai .....         | 27 |
| 2.2.5. Jenis-jenis Penempatan Pegawai.....                         | 30 |
| 2.2.6. Sitem Penempatan Pegawai .....                              | 31 |
| 2.2.7. Prosedur Penempatan Pegawai .....                           | 31 |
| 2.2.8. Kriteria yang Harus Dipenuhi Dalam Penempatan Pegawai ..... | 32 |
| 2.2.9. Kegunaan Penempatan Pegawai .....                           | 34 |
| 2.3 Motivasi .....   | 35 |
| 2.3.1. Pengertian Motivasi .....                                   | 35 |
| 2.3.2. Jenis-jenis Motivasi.....                                   | 38 |
| 2.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....        | 43 |
| 2.3.4. Teori-teori Motivasi .....                                  | 43 |
| 2.3.5. Tujuan Motivasi .....                                       | 44 |
| 2.3.6. Fungsi Motivasi.....  | 45 |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                                   |    |
| 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....                              | 46 |
| 3.1.1 Tempat Penelitian.....                                       | 46 |
| 3.1.2 Waktu Penelitian .....                                       | 46 |
| 3.2 Bentuk Penelitian .....  | 46 |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....                                      | 47 |
| 3.3.1. Populasi .....  | 47 |
| 3.3.2. Sampel.....   | 48 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data .....                                  | 48 |
| 3.5 Definisi Konsep dan Definisi Operasional.....                  | 49 |
| 3.5.1. Difinis Konsep .....  | 49 |

|   |     |
|---|-----|
| 3.5.2. Definisi Operasional.....  | 50  |
| 3.6. Teknik Analisis Data.....  | 52  |
| <b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN DAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> |     |
| 4.1 Hasil Penelitian .....  | 56  |
| 4.1.1. Sejarah Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.....                      | 56  |
| 4.1.2. Sejarah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah .....                         | 59  |
| 4.1.3. Susunan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.....               | 59  |
| 4.1.4. Uraian Tugas dan Fungsi .....  | 60  |
| 4.1.5. Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.....              | 75  |
| 4.2. Pembahasan.....  | 76  |
| 4.2.1 Analisis Deskriptif.....  | 76  |
| 1. Identitas Responden .....  | 76  |
| 2. Deskriptif Variabel .....  | 79  |
| 4.2.2 Validitas dan Reabilitas.....   | 94  |
| 1. Uji Validitas .....  | 94  |
| 2. Uji Reabilitas.....  | 95  |
| 4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....                                       | 96  |
| 1. Uji t .....  | 97  |
| 2. Uji F .....  | 102 |
| 3. Uji Determinasi .....  | 110 |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN</b>                                     |     |
| 5.1. Simpulan .....   | 106 |
| 5.2. Implikasi Kebijakan.....   | 106 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA..... | 109 |
| LAMPIRAN            |     |





## DAFTAR TABEL

|   | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1.1 Data Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah yang Memiliki jabatan..... | 6       |
| Tabel 1.1 Data Pegawai yang Tidak Memiliki jabatan.....                                     | 7       |
| Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....   | 46      |
| Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel .....   | 50      |
| Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert .....  | 52      |
| Tabel 5.1 Umur Responden.....   | 76      |
| Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....  | 77      |
| Tabel 4.3 Jabatan Responden .....   | 78      |
| Tabel 4.4 Masa Kerja Responden.....   | 79      |
| Tabel 4.5 Distribusi Pendapat Responden Terhadap Variabel Penempatan Pegawai.....           | 80      |
| Tabel 4.6 Distribusi Pendapat Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja .....              | 85      |
| Tabel 4.7 Distribusi Pendapat Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai .....             | 89      |
| Tabel 4.8 Uji Validitas.....  | 94      |
| Tabel 4.9 Uji Realibilitas .....  | 95      |
| Tabel 4.10 Regresi Berganda.....  | 96      |
| Tabel 4.11 Uji t.....   | 97      |
| Tabel 4.12 Uji F.....   | 102     |
| Tabel 4.13 Uji R .....  | 104     |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....                          | 47 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah ..... | 75 |



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Secara konseptual administrasi merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kelompok. Sebagai konsep, administrasi adalah *Universal Application*. Administrasi ada bersamaan dengan munculnya *human race* dan akan terus dipakai selama umat manusia itu masih hidup. Administrasi merupakan unsur mutlak yang harus ada dalam setiap usaha kelompok dan menandai setiap usaha pencapaian tujuan secara kolektif. Sekalipun administrasi itu berbeda bentuknya sesuai dengan sifat usahanya, namun secara substansial ia adalah sama. Unsur-unsur administrasi pasti ada, sekalipun ia berada dalam masyarakat primitive. Ia akan bertambah bersamaan dengan maju dan kompleksnya masyarakat.

Administrasi muncul karena kebutuhan manusia untuk bekerja sama. Menyadari akan nilai kegunaan kerja sama dari suatu kenyataan bahwa hanya dengan melalui kegiatan kolektiflah ia dapat memperoleh sesuatu yang tak dapat ia capai seorang diri. Kerja sama menuntut adanya pembagian kerja diantara anggotanya. Pembagian ini diperlukan karena adanya keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh manusia, seperti ketidakmampuan individu untuk berada di dua tempat pada waktu yang bersamaan, ketidakmampuan untuk mengerjakan dua hal yang berlainan pada waktu yang bersamaan, ketidakmampuan untuk menguasai berbagai macam pengetahuan dan skill, serta ketidakmampuan untuk mengerjakan



atau menyelesaikan tugas-tugas secara sempurna. Kesemuanya itu disebabkan oleh perbedaan skill, sifat dan kapasitas individu.

Administrasi merupakan alat dan bukan merupakan tujuan. Dengan demikian, maka tujuan akhir administrasi tidak berbeda dengan tujuan akhir organisasi. Administrasi diciptakan untuk melayani organisasi dan keberadaannya tidak untuk keperluan lain. Tidak ada organisasi yang sukses dalam mencapai tujuannya tanpa dukungan administrasi yang efektif. Sebab organisasi merupakan wadah tempat orang-orang berkumpul dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mana sejalan dengan pengertian administrasi diatas.

Organisasi publik dalam hal ini organisasi pemerintah, merupakan bentuk organisasi yang paling dominan baik untuk organisasi publik maupun bisnis dewasa ini adalah birokrasi. Ada beberapa konsep birokrasi pada umumnya, dan terbayang akan proses yang berbelit-belit, membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang banyak serta menimbulkan keluhan kesah yang pada akhirnya beranggapan bahwa birokrasi tidak efisien dan bahkan tidak adil. Asumsi ataupun anggapan yang demikian tidak semuanya benar walaupun mungkin secara subyektif dialami banyak orang. Oleh karena itu tidak heran kalau banyak terjadi perbedaan pendapat tentang birokrasi bahkan tidak jarang timbul pro-kontra yang berkepanjangan. Secara obyektif harus diakui bahwa birokrasi juga merupakan ciri-ciri ideal dipandang dari aspek formalnya. Struktur organisasi merupakan birokrasi yang termasuk didalamnya masalah pengaturan pegawai.

*Staffing* merupakan salah satu dari proses administrasi. *Staffing* merupakan tanggung jawab administrasi untuk mengetahui bahwa sumber daya manusia dan

material harus tersedia baik dalam kualitas, kuantitas dan varitas, yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini meliputi penyediaan pegawai sesuai dengan struktur organisasi, serta penempatan pegawai sesuai dengan persyaratan yang diperlukan.

Penempatan yang berarti menempati jabatan pada suatu organisasi, sedangkan jabatan itu sendiri mempunyai pengertian “Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai negeri Sipil dalam rangka susunan suatu organisasi”. Dari jabatan ini pegawai mempunyai urai tugas (*job description*) yang merupakan uraian semua tugas jabatan yang menjadi tugas pokok pemegang jabatan. Tugas pokok ini bisa terdiri dari satu, dua, atau dua belas jenis tergantung dari tinggi rendah atau besar-kecil atau kompleksitasnya jabatan.

Penempatan/penugasan ini merupakan bagian dari promosi untuk jenjang karir kedepan dari pegawai yang bersangkutan. Sehingga dalam proses kepangkatan dan jenjang jabatan dapat dijadikan patokan yang akan menentukan status karir dari pegawai yang bersangkutan serta untuk mengevaluasi dari analisis jabatan yang dikelola oleh lembaga yang terkait dilingkungan birokrasi dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian Daerah yang akan mengatur atau menempatkan pegawai pada suatu instansi baik penempatan dalam jabatan maupun penempatan pegawai baru setelah selesai seleksi penerimaan pegawai baru.

Kinerja pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan



untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (pegawai), bukanlah suatu hal yang mudah. Karena kinerja mempunyai konsep yang bermacam-macam dan dapat dianalisa dari berbagai sudut pandang serta dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain faktor penempatan pegawai setelah seleksi penerimaan dan adanya dorongan atau motivasi baik dari dalam diri sendiri maupun dari luar terutama pihak atasan dan rekan kerja. Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk menunjukkan perilaku yang diarahkan kepada tujuan tertentu. Agar para pegawai yang bekerja mampu memberikan yang terbaik bagi organisasi, maka pemberian motivasi terhadap pegawai sangat penting untuk dilakukan. Hal ini harus segera ditanggapi oleh pihak atasan tentang bagaimana memberikan motivasi agar pegawai dapat merasakan langsung dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila dalam pemberian motivasi kepada pegawai kurang efektif, maka hal tersebut akan berdampak langsung terhadap kinerja dari para pegawai.

Penelitian sebelumnya yang meneliti tentang adanya pengaruh penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Isdarmadi (2002) membuktikan bahwa adanya pengaruh efektivitas penempatan, motivasi berprestasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Rosiona (2014) menyatakan bahwa penempatan pegawai, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Deswarati, dkk (2013) menyatakan bahwa penempatan pegawai yang terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian kemampuan berpengaruh terhadap motivasi dan



kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fadilah (2013) menyatakan penempatan pegawai yang terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan dan kesesuaian keahlian berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Wijaya dan Suana (2013) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengalaman kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Peraturan Daerah Nomor 35 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tatakerja lembaga Teknis Daerah. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai unsur perencana penyelenggaraan pemerintahan Daerah, dipimpin oleh seorang kepala badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Jika sumber daya manusia pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah tidak berkualitas maka pembangunan di Kabupaten Labuhanbatu Selatan akan terhambat karena tugas utama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang ekonomi, sosial budaya, fisik dan prasarana, penelitian dan pengembangan.

Untuk memaksimalkan pembangunan di Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan maka penempatan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah haruslah betul-betul pegawai yang berkualitas yang memiliki keterampilan dan keahlian dalam bidang pembangunan. Menurut peraturan berlaku yang menempatkan pegawai pada setiap Satuan Kerja Perangkat

Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan adalah tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan baik untuk penempatan pegawai yang memiliki jabatan dan yang tidak memiliki jabatan, sedangkan penempatan untuk di bidang masing-masing ditentukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sendiri. Jadi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah tidak bisa menentukan atau menseleksi siapa-siapa yang cocok untuk ditempatkan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Data pegawai yang memiliki jabatan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah seperti pada Tabel 1.1:

**Tabel 1.1 Data Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Yang Memiliki Jabatan**

| No           | Jabatan   | Pendidikan              |
|--------------|---|-------------------------|
| 1            | Kepala Badan  | S2 Manajemen            |
|              | Sekretaris  | S1 Pendidikan           |
| 2            | Kepala Sub Bagian Program                                   | S2 Sains                |
|              | Kepala Sub Bagian Umum dan Keuangan                         | S1 Ekonomi              |
| 3            | Kepala Bidang Ekonomi                                       | S-1 Administrasi Publik |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan Pertanian                     | S2 Pertanian            |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan Perekonomian Daerah           | S1 Ekonomi              |
| 4            | Kepala Bidang Sosial Budaya                                 | S2 Pendidikan           |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan Kesejahteraan Rakyat          | S1 Pariwisata           |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan Pemerintahan dan Kependudukan | S1 Teknik               |
| 5            | Kepala Bidang Fisik dan Prasarana                           | S1 Teknik               |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan Perhubungan dan SDA           | S1 Teknik               |
|              | Kepala Sub Bidang Perencanaan, Pemukiman dan Tata Ruang     | S1 Teknik               |
| 6            | Kepala Bidang Litbang                                       | S1 Ekonomi              |
|              | Kepala Sub Bidang Penelitian dan statistik                  | S1 Pendidikan           |
|              | Kepala Sub Bidang Pengembangan                              | S2 Manajemen            |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>16 orang</b>         |

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (2015)



Tabel 1.1 di atas dapat dilihat data pegawai yang memiliki jabatan yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Dari 16 orang pegawai tersebut, dapat dilihat bawah ada sebagian pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempatkan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Dan berikut data pegawai yang tidak memiliki jabatan seperti pada Tabel 1.2:

**Tabel 1.2 Data Pegawai Yang Tidak Memiliki Jabatan**

| No           | Bidang                     | Pendidikan                | Jumlah          |
|--------------|----------------------------|---------------------------|-----------------|
| 1            | Kepala Badan               | D-III Komputer            | 1 orang         |
|              |                            | SMA                       | 1 orang         |
| 2            | Sekretaris                 | S2 Kesehatan Masyarakat   | 1 orang         |
|              |                            | S1 Ekonomi                | 4 orang         |
|              |                            | D-III Administrasi Negara | 1 orang         |
|              |                            | SMA                       | 1 orang         |
| 3            | Bidang Ekonomi             | S1 Teknik                 | 1 orang         |
| 4            | Bidang Sosial Budaya       | S1 Hukum                  | 1 orang         |
|              |                            | S1 Ekonomi                | 1 orang         |
|              |                            | S1 Teknik                 | 1 orang         |
|              |                            | D-III Komputer            | 1 orang         |
| 5            | Bidang Fisik dan Prasarana | S1 Teknik                 | 2 orang         |
|              |                            | S1 Komputer               | 1 orang         |
| 6            | Bidang Litbang             | S1 Sains                  | 1 orang         |
|              |                            | S1 Teknik                 | 1 orang         |
|              |                            | SMA                       | 1 orang         |
| 7            | Penjaga Malam              | SMA                       | 1 orang         |
| 8            | Petugas kebersihan         | SMA                       | 1 orang         |
| 9            | Supir                      | SMA                       | 1 orang         |
| <b>TOTAL</b> |                            |                           | <b>23 orang</b> |

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (2015)

Tabel 1.2 di atas dilihat penempatan disetiap bidang tidak merata, ada sebagian bidang penempatan pegawai terlalu banyak seperti Bidang Sekretaris dan sementara ada bidang lain yang masih kekurangan pegawai seperti pada Bidang Ekonomi hanya ada 1 (satu) orang staf. Sementara standar penempatan



pagawai untuk sub bidang maksimal 2 orang untuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang tidak melakukan pelayanan langsung kepada masyarakat.

Kegiatan SDM merupakan kegiatan yang kompleks, salah satunya terdapat proses penempatan yang harus diperhatikan oleh instansi. Penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompeten yang telah lulus proses seleksi sesuai bidangnya masing-masing. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan baru bukanlah hal mudah karena harus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan baru. Penempatan yang dilakukan harus sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai baru dan khusus penempatan pegawai yang memiliki jabatan harus memiliki pengalaman kerja, keterampilan, keahlian, sikap dan kualifikasi lain yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Apabila hal tersebut telah dilakukan, maka pegawai baru akan lebih bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja optimal. Penempatan pegawai yang tepat akan membuat pegawai termotivasi dalam bekerja.

Salah satu bentuk yang paling efisien untuk menunjang kinerja pegawai adalah melalui motivasi yang diberikan oleh para pimpinan. Motivasi kerja tidak hanya didapatkan dari atasan, namun dapat juga dari diri sendiri yang merasa nyaman dalam bekerja, menyukai pekerjaan tersebut, dan sadar bahwa pekerjaan yang diberikan kepada pegawai merupakan tanggungjawabnya dan dari eksternal pegawai tersebut seperti hubungan kerja sesama pegawai, situasi lingkungan kerja dan pemberian penghargaan berupa gaji, jaminan kesehatan dari instansi kepada pegawai tersebut. Motivasi menjadi pendorong bagi pegawai untuk bekerja

maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi yang baik akan menimbulkan semangat bagi para pegawai yang akan meningkatkan kinerja masing-masing pegawai. Jadi, dapat disebutkan bahwa motivasi menjadi pendorong bagi pegawai untuk menghasilkan kinerja berkualitas. Kinerja dipengaruhi oleh kemauan (*motivation*) dan kemampuan (*ability*) dari setiap individu dalam perusahaan. Kinerja yang baik dari setiap pegawai akan membuat prestasinya dalam perusahaan meningkat. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan seseorang berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Adanya kinerja yang baik dan prestasi yang meningkat maka proses penempatan yang dilakukan telah tepat. Hal ini akan menghasilkan pegawai berkompeten.

Seiring tuntutan masyarakat dan dunia usaha akan perbaikan kinerja aparatur untuk itu sudah waktunya pemerintah melakukan perbaikan pelayanan kepada masyarakat guna menuju terselenggaranya pemerintahan yang bersih dan baik (*good governance*).

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi.



Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Kinerja yang berkualitas menggambarkan kualitas profesionalnya, dan sebaliknya kinerja yang dibawah standar kerja menggambarkan ketidak berhasilannya menghormati profesinya sendiri.



Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mengangkat Tesis dengan judul: **Pengaruh Penempatan Pegawai dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pangan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.**

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis dalam penelitian ini merumuskan sebagai berikut : “Apakah penempatan pegawai dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah pada Kabupaten Labuhanbatu Selatan”.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan didalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

### **1.4. Manfaat Hasil Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Akademik, dengan mengetahui pengaruh penempatan dan motivasi terhadap terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan diharapkan dapat memperkaya/menambah pengetahuan tentang penempatan pegawai dan motivasi dan kinerja pegawai.

- b. Manfaat praktis, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan apabila diminta sumbang saran mengenai penempatan pegawai, motivasi dan kinerja pegawai di instansi penulis bekerja.
- c. Sebagai referensi untuk penelitian lainnya, khususnya yang berkaitan dengan administrasi publik.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai pada umumnya terdorong dengan adanya promosi, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, adanya insentif, kreatifitas, imbalan dan lain-lain. Namun bentuk ganjaran yang demikian tidak sepenuhnya adalah benar tergantung sistem pengelolaan yang diterapkan oleh organisasi tersebut berikut asumsi-asumsi yang mendasarinya. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Proses pengelolaan lingkungan harus didukung oleh sumber daya manusia yang mampu, yang diharapkan melalui penempatan pegawai yang tepat akan menghasilkan pegawai-pegawai dengan sifat dan sikap serta mempunyai daya tanggap, inisiatif dan kreatif, serta berkinerja yang tinggi.

Menurut Schuler dan Jakson (2007:276) penempatan pegawai berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian pegawai tersebut. Untuk itu organisasi harus mendapatkan pegawai yang tepat untuk ditempatkan ditempat yang tetap pula, sesuai dengan prinsip "*The Right Man On The Right Place*". Sehingga organisasi akan

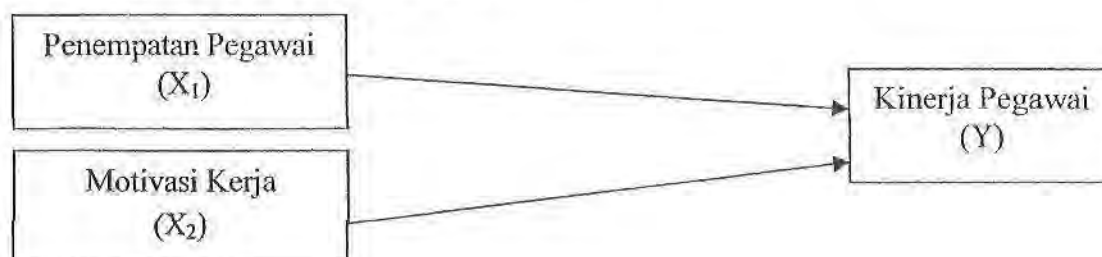


mendapatkan dan menempatkan pegawai yang benar-benar mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Ketika seorang pegawai merasa cocok dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya maka pegawai tersebut akan terdorong atau termotivasi untuk bekerja dengan baik. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan adanya penempatan pegawai ditempat yang tepat maka pegawai tersebut akan selalu termotivasi dalam bekerja yang mana motivasi merupakan faktor penggerak maupun pendorong yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri.

Berdasarkan uraian di atas, semakin jelas bahwa penempatan yang tepat akan termotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepada pegawai tersebut. Dengan kondisi demikian, kinerja pegawai diharapkan meningkat yang pada akhirnya akan tercapailah tujuan dari organisasi tersebut. Agar lebih jelas dan dapat dipahami, kerangka berpikir penelitian dirumuskan melalui paradigma penelitian dalam bentuk diagram seperti pada Gambar 1.1:





## 1.6. Hipotesis

Istilah *hipotesis* berasal dari bahasa Yunani yaitu dari kata *hypo* (sementara) dan *thesis* (pernyataan atau teori). Jadi hipotesis artinya jawaban atau pernyataan sementara. Karena hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah, maka perlu diuji kebenarannya. Menurut Dantes (2012:28-29) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang dihadapi, dan harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis perlu dirumuskan dengan jelas karena: (1) hipotesis yang baik menunjukkan bahwa penelitiannya menguasai bidangnya dan patut untuk menelitinya; (2) hipotesis memberi arah dalam pengumpulan dan interpretasi data; dan (3) hipotesis mencerminkan prosedur mana yang harus diikuti dan jenis data apa yang harus dikumpulkan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban atau dugaan sementara atas suatu permasalahan dalam penelitian yang harus diuji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah penempatan pegawai dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kinerja

#### 2.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pencapaian kerja, penampilan kerja atau hasil kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Ardiansyah, 2011:87).

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu menurut Aritonang dalam Barnawi & Arifin (2012:12) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut Rachmawati (2013:16) kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Pengertian lain menurut



Syukur (2012: 128) kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.

Kinerja didefinisikan sebagai *"the extent of actual work performed by individual"* atau sampai sejauh mana kerja aktual yang diperlihatkan oleh seorang individu. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Kinerja sebenarnya merupakan konsep yang sangat kompleks, baik definisi maupun pengukurannya yang sering menjadi tantangan bagi peneliti teori manajemen dan perilaku organisasi, karena bersifat multidimensional. Sehingga pengukuran kinerja hendaknya menginteraksikan dimensi pengukuran yang beragam.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2004:45). Lebih lanjut Rivai menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan,



keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Menurut Simanjuntak (2004:73) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- c. Supra sarana, yaitu hal – hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Tsui et al, dalam Mas'ud, (2004:90) melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*) dengan menggunakan 11 kriteria yaitu kuantitas kerja karyawan, kualitas kerja karyawan, efisiensi karyawan, standar kualitas karyawan, usaha karyawan, standar professional karyawan, kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti, kemampuan karyawan menggunakan akal sehat, ketepatan karyawan, pengetahuan karyawan dan kreatifitas karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas

sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Soedjono (2005:89) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni : (1) Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. (2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. (4) Efektivitas. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. (5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan. (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya dan (7) tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Simanjuntak (2005:11-13), kinerja setiap orang oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu:



- a. Kompetensi individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja
- b. Dukungan organisasi, kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
- c. Kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan.

Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Menurut Mangkunegara (2011:77), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

- a. Faktor Individu.

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:65), Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

### 2.1.3. Pengukuran Kinerja Pegawai

Menurut Gomez (2010:36) dalam melakukan penilaian terhadap kinerja ada delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja pegawai, yaitu:

a. *Quality of work* (kualitas kerja)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

b. *Quantity of work* (kuantitas kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode tertentu



c. *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

d. *Creativeness* (kreativitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

e. *Cooperative* (kerjasama)

Kesedian untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi

f. *Initiative* (inisiatif)

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya

g. *Dependability* (ketergantungan)

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja

h. *Personal qualities* (kualitas personal)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Menurut Hasibuan (2006:56), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

a. Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Menurut Syuhadhak (1994: 76) kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan dan

mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Prestasi Kerja

Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

c. Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.

d. Kreatifitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

e. Kerjasama

Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

f. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.



g. Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Soedjono (2005:96) menyebutkan 7 (tujuh) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni :

- a. Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- b. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektivitas. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- e. Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
- f. Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya dan
- g. Tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

## 2.2. Penempatan Pegawai

### 2.2.1. Pengertian Penempatan Pegawai

Penempatan merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Sebelum proses penempatan yang dilakukan terlebih dahulu dilaksanakan proses seleksi. Penempatan pegawai merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan, Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat menjadi keinginan perusahaan dan tenaga kerja.

Beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian penempatan tenaga kerja, yaitu: Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab (Sastrohadiwiryo, 2002:162).

Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan, 2009:63)

Menurut Schuler dan Jakson (2007:276) penempatan karyawan berhubungan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan



dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Menurut Sastrohadiwiry (2002:162) penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya.

Siswanto (2008:162) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Games (2007:117) berpendapat bahwa penempatan pegawai merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumberdaya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada posisi penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka akan dengan sendirinya berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya dengan jalan penempatan pegawai pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal.

Penempatan pegawai yang benar adalah sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki pegawai, penempatan harus disesuaikan dengan analisis jabatan dan beban kerja yang dilakukan selama pegawai menjalani masa percobaan.

### 2.2.2. Proses Penempatan

Pemilihan proses penempatan sangat penting dilakukan, agar supaya penempatan efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Menejer yang cakap dan menempatkan proses yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer dan demosi hendaknya dilakukan dengan proses yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat proses yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Adapun proses-proses yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:155) adalah:

- a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.
- b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- c. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
- d. Pengadaan (*recruitment*).
- e. Menyiapkan daftar dari pegawai yang berkualitas.
- f. Mengadakan seleksi pegawai.



### 2.2.3. Syarat-syarat Penting dalam Proses Penempatan Pegawai

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:155) ada beberapa persyaratan yang penting dalam rangka penempatan pegawai, adapun persyaratan yang harus ditempuh itu sebagai berikut:

- a. Informasi jabatan yang memberikan deskriptif jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
- b. Rencana-rencana sumber daya manusia yang akan menejer tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai dalam suatu instansi.
- c. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin menejer bahwa tersedianya sekelompok orang-orang yang akan dipilih. Dalam rangka penempatan pegawai yang lulus dalam seleksi akan dilaksanakan, maka menejer tersebut harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas bekerja.

### 2.2.4. Faktor yang Dipertimbangkan dalam Penempatan Pegawai

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 fakto lain yaitu:

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 kekaryaan. 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.

Menurut Saydam (2007:155) faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

a. Faktor prestasi akademik

Prestasi akademik yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapat pertimbangan. Dengan mempertimbangkan prestasi akademik, maka dapat ditetapkan pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademiknya.

b. Faktor pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan



pegawai tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki pengalaman dan keahlian yang relatif tinggi.

c. Faktor kesehatan fisik dan mental

Dalam menempatkan pegawai faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang akan merugikan perusahaan tidak menutup kemungkinan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

d. Faktor status perkawinan

Mengenai status perkawinan pegawai adalah merupakan hal yang sangat penting, selain untuk kepentingan ketenagakerjaan juga sebagai pertimbangan dalam penempatan pegawai.

e. Faktor usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapat pertimbangan. Hal tersebut dimaksud untuk menghindari rendahnya prestasi pegawai yang bersangkutan.

### 2.2.5. Jenis-Jenis Penempatan Pegawai

Jenis-jenis penempatan menurut Rivai (2003:211) adalah:

a. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

b. *Transfer* dan demosi

*Transfer* dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. *Transfer* terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

c. *Job-Posting Programs*

*Job-posting programs* memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program *job-posting* adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang menari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.



### 2.2.6. Sistem Penempatan Pegawai

Sistem penempatan pegawai (Sastrohadiwiryono, 2002:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan pegawai 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 pegawai 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 pegawai siap dipekerjakan.

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

### 2.2.7. Prosedur Penempatan Pegawai

Setiap kegiatan diperlukan tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Tahapan tersebut harus dilaksanakan tahap demi tahap (*step by step*) tanpa meninggalkan prinsip dan azas yang berlaku. Prosedur penempatan tenaga kerja merupakan urutan untuk menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*).

Prosedur penempatan pegawai yang diambil merupakan bagian dari pengambilan keputusan (*decision making*) yang dilakukan oleh manajer tenaga kerja, khususnya bagian penempatan tenaga kerja, baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun obyektif. Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan tenaga kerja, baik pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta keterangan maupun data yang dianggap resperensif. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan tenaga kerja tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer tenaga kerja.

Pertimbangan obyektif ilmiah berdasarkan data dan keterangan tentang pribadi tenaga kerja, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas hasil seleksi tenaga kerja yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah. Pelamar yang lulus seleksi harus segera diberi informasi, begitu juga bagian penempatan tenaga kerja perlu mengetahui agar dikondisikan dengan keadaan perusahaan sehingga tenaga kerja dapat ditempatkan berdasarkan kualifikasi yang bersangkutan.

#### **2.2.8. Kriteria yang harus dipenuhi dalam Penempatan Pegawai**

Menurut Bernardin dan Russel (dalam kurniawan, 2006:78) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan pegawai antara lain:

##### **a. Pengetahuan**

Merupakan suatu kesatuan informasi terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja. Sebuah fungsi pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui



pendidikan formal, pendidikan informal, membaca buku dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, oleh karena itu pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya

b. Kemampuan

Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu. Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi kerja pegawai, maksudnya dapat mengukur sejauh mana pegawai bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai tersebut.

c. Fisik

Kriteria selanjutnya yang harus dipenuhi dalam penempatan pegawai adalah sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju).

### 2.2.9. Kegunaan Penempatan Pegawai

Pada kenyataannya penempatan pegawai tidak sesederhana yang dibayangkan oleh beberapa kalangan, mengingat kesalahan dalam penempatan akan berakibat tingginya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Hal tersebut tentunya akan merugikan perusahaan, namun apabila penempatan pegawai dilakukan dengan tetap dan benar akan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Menurut Saydam (2007:219) keuntungan yang diperoleh dari penempatan pegawai adalah

- a. Perusahaan dapat mengisi kekosongan lowongan pekerjaan.
- b. Perusahaan dapat memperbesar produksi yang dihasilkan dengan adanya sumber daya manusia yang baru.
- c. Perusahaan dapat mengembalikan biaya yang dikeluarkan perusahaan sebelumnya dalam proses pengadaan sumber daya manusia.
- d. Perusahaan mendapatkan sumber daya manusia yang baru dengan semangat dan ide-ide baru bagi pengembangan perusahaan.

Sedangkan keuntungan yang diperoleh oleh sumber daya manusia yang bersangkutan adalah:

- a. Dapat menjadi tenang karena sudah ada kepastian mulai dalam bekerja.
- b. Mendapat kesempatan dalam menyumbangkan tenaga, pikiran dan waktunya pada perusahaan yang selama ini hanya didengarkan dari orang ke orang saja.



- c. Dapat meningkatkan kemampuan dengan menggali potensi dalam diri sendiri.
- d. Mendapat kenalan-kenalan baru dan suasana baru dalam unit kerja baru.

## 2.3. Motivasi

### 2.3.1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa *movere* yang artinya bergerak. Motif yang diistilahkan dengan *needs* adalah dorongan yang sudah terikat pada suatu tujuan. Perilaku manusia senantiasa dilatarbelakangi motif dan motivasi. Beragamnya motif dan motivasi mewarnai kehidupan manusia, misalnya makan karena lapar, ingin mendapatkan kasih sayang, ingin diterima lingkungan dan sebagainya.

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti “dorongan” atau “daya penggerak” yang ada dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan atau aktifitas (Herijulianti, Indriani, Artini, 2005:67). Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi berasal dari bahasa latin “*mevore*” berarti “menggerakkan” yaitu kekuatan psikologis yang menggerakkan seseorang ke arah beberapa jenis tindakan dan sebagai suatu kesediaan untuk menerima pembelajaran dengan kesiapan sebagai bukti dari motivasi, dengan hasil faktor internal dan faktor

eksternal dan bukan hasil manipulasi eksternal saja (Haggard, dkk dalam Bastable, 2003:45).

Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Cahyono (2005:23) mengatakan bahwa motivasi adalah “...*getting a person to exert a high degree of effort...*” yang artinya adalah “motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi”. Menurut Luthans (2006:41) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Menurut Gibson dalam Suharto dan Cahyono (2005:79) teori motivasi terdiri dari, pertama *content theories* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Kedua adalah *process theory* atau teori proses yaitu menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua kategori tersebut mempunyai pengaruh penting bagi para manajer untuk memotivasi karyawan. Beberapa teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Intisari dari teori keadilan ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan imbalan karyawan dengan usaha dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang serupa, (Gibson dalam Suharto dan Cahyono, 2005:81). Selanjutnya dijelaskan bahwa teori motivasi ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh



keinginan untuk diperlakukan adil dalam pekerjaan dan orang bekerja untuk mendapatkan imbalan dari organisasi.

b. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang. Menurut Gibson dalam Suharto dan Cahyono, (2005:83) dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan berperilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan karena pada umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

c. Pencapaian Tujuan (*Goal Setting*)

Tujuan adalah apa yang ingin dicapai oleh seseorang dan tujuan merupakan suatu obyek dalam suatu tindakan, (Gibson dalam Suharto dan Cahyono, 2005:84), selanjutnya dijelaskan bahwa langkah-langkah dalam penetapan tujuan mencakup: 1). Menentukan apakah orang, organisasi, dan teknologi cocok untuk penetapan tujuan. 2). Mempersiapkan karyawan lewat bertambahnya interaksi interpersonal, komunikasi, pelatihan, dan rencana kegiatan untuk bagi penetapan tujuan. 3). Menekankan sifat-sifat dalam tujuan yang harus dimengerti oleh pimpinan dan bawahan. 4). Melakukan pemeriksaan

lanjutan untuk mengadakan penyesuaian yang perlu dalam tujuan yang telah ditetapkan, dimodifikasi dan dicapai.

Motivasi merupakan faktor penggerak maupun pendorong yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri. Martinis (2007:219) juga berpendapat motivasi belajar merupakan daya penggerak psikis dari dalam diri seseorang untuk dapat melakukan kegiatan belajar dan menambah keterampilan dan pengalaman.

Suprijono (2009:173) menjelaskan motivasi dapat berupa dorongan-dorongan dasar atau internal dan intensif diluar individu atau hadiah. Motivasi adalah proses membangkitkan, mempertahankan dan mengontrol minat-minat. Pendapat lain mengenai motivasi juga dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjino (2009:80) bahwa motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia.

Berdasarkan pengertian diatas motivasi adalah Motivasi merupakan faktor penggerak maupun pendorong yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri.

### **2.3.2. Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Danim (2004:17), motivasi yang diberikan digolongkan menjadi empat bagian yaitu :



#### a. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Jenis-jenis motivasi positif antara lain imbalan yang menarik, informasi tentang pekerjaan, kedudukan atau jabatan, perhatian atasan terhadap bawahan, kondisi kerja, rasa partisipasi, dianggap penting, pemberian tugas berikut tanggung jawabnya, dan pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

#### b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji, dan takut dijauhi oleh rekan sekerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan. Motivasi negatif merupakan suatu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah melalui kekuatan-kekuatan ataupun berbagai ancaman.

#### c. Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri. Dengan demikian berarti juga bahwa kesenangan pekerja muncul pada waktu dia bekerja dan dia sendiri menyenangi pekerjaannya itu.

Motivasi dari dalam diri individu, karena memang individu itu mempunyai kesadaran untuk berbuat. Baginya berbuat adalah suatu kewajiban, laksanakan sebagai kebutuhan dan paksaan, ancaman, atau imbalan yang bersifat eksternal lainnya memang penting akan tetapi tidaklah lebih penting dibandingkan aspek-aspek nirmaterial.

#### d. Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan. Kesehatan, kesempatan cuti, program rekreasi perusahaan, dan lain-lain. Pada konteks ini manusia organisasional ditempatkan sebagai subjek yang dapat didorong oleh faktor luar. Manusia bekerja, karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan dapat pula bersumber dari faktor-faktor di luar subjek.

Menurut Djamarah (2002:43), motivasi terbagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

#### a. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran, misalnya ibu mau melakukan mobilisasi dini karena ibu tersebut sadar



bahwa dengan melakukan mobilisasi dini maka akan membantu mempercepat proses penyembuhan ibu pasca operasi.

Menurut Taufik (2007:54), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu :

1) Kebutuhan (*need*)

Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor-faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis, misalnya ibu melakukan mobilisasi dini karena ibu ingin cepat sehat pasca operasi.

2) Harapan (*expentancy*)

Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan bersifat pemuasan diri seseorang, keberhasilan dan harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang ke arah pencapaian tujuan.

3) Minat Minat adalah suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh (tanpa adanya pengaruh dari orang lain).

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah kebalikan dari motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang atau pengaruh dari orang lain sehingga seseorang berbuat sesuatu (Hamzah, 2009:55). Menurut Taufik (2007:67), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik adalah :

1) Dorongan keluarga

Ibu melakukan mobilisasi dini bukan kehendak sendiri tetapi karena dorongan dari keluarga seperti suami, orang tua, teman. Misalnya ibu

melakukan mobilisasi dini karena adanya dorongan (dukungan) dari suami, orang tua ataupun anggota keluarga lainnya. Dukungan atau dorongan dari anggota keluarga semakin menguatkan motivasi ibu untuk memberikan yang terbaik bagi kesehatan ibu.

## 2) Lingkungan

Lingkungan adalah tempat di mana seseorang tinggal. Lingkungan dapat mempengaruhi seseorang sehingga dapat termotivasi untuk melakukan sesuatu. Selain keluarga, lingkungan juga mempunyai peran yang besar dalam memotivasi seseorang dalam mengubah tingkah lakunya. Dalam sebuah lingkungan yang hangat dan terbuka, akan menimbulkan rasa kesetiakawanan yang tinggi. Dalam konteks pelaksanaan mobilisasi dini di rumah sakit, maka orang-orang di sekitar lingkungan ibu akan mengajak, mengingatkan ataupun memberikan informasi pada ibu tentang tujuan dan manfaat mobilisasi dini.

## 3) Media

Media adalah faktor yang sangat berpengaruh bagi responden dalam memotivasi ibu untuk melakukan mobilisasi dini pasca seksio sesarea, mungkin karena pada era globalisasi ini hampir dari waktu yang dihabiskan adalah berhadapan dengan media informasi, baik itu media cetak maupun elektronika (TV, radio, komputer/internet) sehingga sasaran dapat meningkatkan pengetahuannya yang akhirnya diharapkan dapat berubah perilakunya ke arah yang positif terhadap kesehatan.



### 2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg, dalam Tampubolon (2004:86), faktor yang mempengaruhi kerja staf atau pegawai dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu :

#### a. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan. Faktor-faktor intrinsik ini meliputi : upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, mutu dari supervise teknisi, mutu dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan dan dengan bawahan.

#### b. Faktor Ekstrinsik.

Faktor ekstrinsik merupakan pendorong yang datang dari luar diri seseorang atau pegawai, terutama dari organisasi atau instansi tempat bekerja. Faktor-faktor ekstrinsik ini meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan pegawai, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

### 2.3.4. Teori-Teori Motivasi

Menurut Maslow, dalam Tampubolon (2004:84) manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang diklasifikasikannya pada lima tingkat atau hirarki, yaitu :

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*), merupakan kebutuhan akan makan, minum, dan mendapatkan tempat tinggal.

- b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*Safety*), merupakan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, seperti aman dari ancaman lingkungan (penjahat dan gangguan lingkungan)
- c. Kebutuhan rasa memiliki cinta (*Social*), yaitu kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem*), yaitu kebutuhan akan penghargaan dari orang lain.
- e. Kebutuhan akan realisasi diri (*Self Actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, melalui keterampilan dan potensi yang ada.

### 2.3.5. Tujuan Motivasi

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan seseorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil dan mencapai tujuan (Taufik, 2007:90).

Setiap tindakan motivasi seseorang mempunyai tujuan yang akan dicapai. Makin jelas tujuan yang diharapkan atau akan dicapai, maka semakin jelas pula bagaimana tindakan memotivasi itu dilakukan. Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil apabila tujuannya jelas dan didasari oleh yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi pada seseorang harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan serta kepribadian orang yang akan dimotivasi (Taufik, 2007:91).



### 2.3.6. Fungsi Motivasi

Menurut Notoatmodjo (2007:67), motivasi mempunyai 3 (tiga) fungsi yaitu :

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. Pilihan perbuatan yang sudah ditentukan atau dikerjakan akan memberikan kepercayaan diri yang tinggi karena sudah melakukan proses penyeleksian.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Instansi Pemerintahan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang beralamat di Kompleks Perkantoran Kabupaten Labuhanbatu Selatan Desa Sosopan Kecamatan Kotapinang Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

##### 3.1.2. Waktu Penelitian

Sedangkan waktu penelitian dimulai pada Bulan Maret s/d Bulan Juni 2015 dengan rencana kegiatan tiap minggu seperti pada Tabel 3.1:

**Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian**

| WAKTU/ KEGIATAN                               | BULAN |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-----|---|---|---|------|---|---|---|
|   | Maret |   |   |   | April |   |   |   | Mei |   |   |   | Juni |   |   |   |
|   | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1   | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 |
| Persiapan Penelitian                          |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
| Pembuatan Proposal dan Bimbingan              |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
| Seminar Proposal atau Kolokium                |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
| Penelitian Lapangan                           |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
| Pengolahan Data dan Bimbingan                 |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |
| Draft Tesis Selesai dan Seminar Hasil/ Sidang |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |

#### 3.2. Bentuk Penelitian

Hasil penelitian merupakan dampak dari tercapainya tujuan. Kalau tujuan penelitian dapat tercapai dan rumusan masalah dapat terjawab secara akurat. Kegunaan hasil penelitian ada dua hal yaitu kegunaan untuk mengembangkan ilmu / kegunaan : Kegunaan Teoritis dan Kegunaan Praktis. Dimana hal ini dapat



membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada obyek yang diteliti.

Berdasarkan metode, penelitian ini merupakan penelitian *survey*. Singarimbun dan Effendi (2003:44) menyatakan “ penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok dan secara umum menggunakan *metode statistik* ”.

Jenis penelitian ini adalah *deskriptif kuantitatif* (Nazir, 2005:34) yaitu “ meneliti status kelompok manusia pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat gambaran sistematis dan akurat mengenai hubungan antara fenomena yang diselidiki dengan menggunakan sampel untuk populasi, hipotesis dan hasil yang diharapkan, serta ada analisis data yang dilakukan setelah data terkumpul, yang diuji dan dianalisis dengan statistik ”. Sifat penelitian ini adalah eksplanatori, (Sugiyono, 2008:124) yaitu menguraikan dan menjelaskan pengaruh-pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

### **3.3. Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atau objek/ subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang berjumlah 39 orang.

### 3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti dan yang dianggap dapat menggambarkan populasinya, karena masalah waktu dan biaya. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh populasi yaitu Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### a. Interview (Wawancara)

Penulis melakukan interview langsung dan tidak langsung dengan Kepala Badan, Sekretaris Badan, Para Kepala Bidang, Para Kepala Subbidang dan Para Staf Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang dapat memberikan informasi yang berhubungan dengan objek penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan.

#### b. Kuisisioner / Angket

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Penulis memberikan daftar pertanyaan / angket sesuai dengan data yang diinginkan kepada responden yang berjumlah 39 orang.



c. Studi Perpustakaan

Studi perpustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data dan mempelajari data dari buku-buku, jurnal, majalah dan internet yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

### 3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

#### 3.5.1. Definisi Konsep

Definisi konsep variabel diperlukan untuk menjelaskan variabel-variabel yang sudah diidentifikasi sebagai upaya pemahaman dalam penelitian. Definisi variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

a. Penempatan Pegawai ( $X_1$ )

penempatan pegawai berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian pegawai tersebut.

b. Motivasi ( $X_2$ )

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

## c. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

## 3.5.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel diperlukan untuk menjelaskan variabel-variabel yang sudah diidentifikasi sebagai upaya pemahaman dalam penelitian. Definisi variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Definisi Operasional

| Variabel                     | Devenisi Variabel   | Indikator  | Soal Kuesioner  |
|------------------------------|---|--|---|
| Penempatan Pegawai ( $X_1$ ) | Penempatan pegawai adalah penugasan atau penugasan kembali seorang Pegawai Negeri Sipil kepada pekerjaan barunya di Lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | a. Kompetensi<br>1) Latar belakang pendidikan dan pengetahuan<br>2) Kesesuaian minat, bakat dan kemampuan<br>3) Pemberian pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan<br>4) Prestasi kerja dan potensi pegawai<br>5) Persepsi pegawai terhadap pekerjaan saat ini<br>b. Kualifikasi<br>1) Masa kerja<br>2) Sistem penempatan<br>3) Pengembangan jabatan pegawai<br>4) Sesuai dengan kualifikasi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan<br>5) Adanya standar kompetensi dalam penempatan pegawai | (1)<br>(2)<br>(3)<br>(4)<br>(5)<br>(6)<br>(7)<br>(8)<br>(9)<br>(10) |
| Motivasi Kerja ( $X_2$ )     | Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi Pegawai Negeri Sipil di Badan Perencanaan   | a. Motif<br>1) Kebutuhan ekonomi<br>2) Pengembangan diri untuk berkarir dan memperoleh kemajuan  | (1)<br>(2)  |



|                     |   |  |   |
|---------------------|---|--|---|
|                     | Perencanaan Pembangunan Dacrah untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan Pegawai Negeri Sipil tersebut                                    | 3) Menggunakan cara-cara baru<br>4) Melaksanakan suatu pekerjaan dengan rekan-rekan kerja<br>b. Harapan<br>1) Rasa aman dalam bekerja<br>2) Adanya penghargaan atas prestasi kerja<br>3) Kesempatan berkembang<br>c. Insentif<br>1) Gaji yang sepadan<br>2) Jaminan kesehatan<br>3) Jaminan hari tua   | (3)<br>(4)<br>(5)<br>(6)<br>(7)<br>(8)<br>(9)<br>(10)               |
| Kinerja Pegawai (Y) | Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Dacrah | a. Kualitas kerja<br>1) Ketelitian<br>2) Keterampilan<br>b. Kuantitas kerja<br>1) Kemampuan dalam mencapai target<br>c. Pengetahuan<br>1) Pengetahui visi, misi dan tujuan organisasi<br>2) Mempunyai pengetahuan/keterampilan dalam melaksanakan kerja<br>d. Keandalan<br>1) Mempunyai inisiatif<br>2) Disiplin<br>e. Kehadiran<br>1) Kehadiran tepat waktu<br>f. Kerjasama<br>1) Kerjasama dalam tim<br>2) Kerjasama dengan pihak lain | (1)<br>(2)<br>(3)<br>(4)<br>(5)<br>(6)<br>(7)<br>(8)<br>(9)<br>(10) |

Sumber : Data diolah (2015)

Pada penelitian ini menggunakan skala *Likert* yaitu digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008:105). Kriteria pengukurannya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert

| No. | Pertanyaan                | Skor |
|-----|---------------------------|------|
| 1   | Sangat Setuju (SS)        | 5    |
| 2   | Setuju (S)                | 4    |
| 3   | Kurang Setuju (KS)        | 3    |
| 4   | Tidak Setuju (TS)         | 2    |
| 5   | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1    |

Sumber: Sugiyono (2008:105)

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### a. Analisis Deskriptif

Yaitu suatu teknik pengumpulan data, menganalisis kemudian menafsirkannya sehingga data tersebut dapat memberikan manfaat yang terdapat masalah yang diteliti.

#### b. Uji Validitas dan Relibilitas

Uji validitas bertujuan untuk menguji apakah kuesioner layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Menurut Sugiyono (2008:110), suatu instrumen dikatakan valid apabila  $r_{\text{tabel}} = 0,361$ .

Kriteria dalam menentukan validitas adalah sebagai berikut:

Jika  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  maka pertanyaan tersebut valid.

Jika  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$  maka pertanyaan tersebut tidak valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat apakah alat ukur yang diinginkan (kuesioner) menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama.

Menurut Ghazali (2005:49) dan Kuncoro (2003:87), suatu konstruk atau



variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 atau nilai *Cronbach Alpha* > 0,80. Jika instrumen pertanyaan < 0,60 atau < 0,80 maka instrumen pertanyaan tersebut tidak baik.

### c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier yaitu sebuah pendekatan yang digunakan untuk mendefinisikan hubungan matematis antara variabel independen dengan satu atau beberapa variabel independen. Dengan analisis regresi akan diketahui variabel independen yang benar-benar signifikan memenuhi variabel dependen (Yamin, 2009:82). Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis regresi dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda, karena dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen dan satu variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Untuk memperoleh hasil analisis data, peneliti menggunakan bantuan paket program statistik SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Model persamaannya dapat digambarkan sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai Negeri Sipil

X<sub>1</sub> = Penempatan Pegawai

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

$b_{1,2}$  = Koefisien Regresi

$e$  = *Standar Error*

Dalam analisis regresi linier berganda ada 3 (tiga) jenis kriteria ketepatan, yaitu:

### 1) Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (Uji t) bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada *output* SPSS dapat di lihat pada Tabel *Coefficients<sup>a</sup>*.

Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = 0$ , artinya penempatan pegawai dan motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

$H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya penempatan pegawai dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independen (penempatan pegawai dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Hasil *F-Test* ini pada *output* SPSS dapat di lihat pada Tabel ANOVA.



Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ , artinya penempatan pegawai dan motivasi secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya penempatan pegawai dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 3) Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinanan ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilainya adalah 0-1. Semakin mendekati nol berarti model tidak baik atau variasi model dalam menjelaskan amat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu model semakin baik (Situmorang dkk, 2008:112).

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan, bahwa:

1. Hubungan variabel penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dan hubungan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Pengaruh variabel penempatan pegawai dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.
3. Berdasarkan uji determinasi disimpulkan bahwa hubungan antara penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai erat.

#### **5.2. Implikasi Kebijakan**

Berdasarkan simpulan di atas maka penulis dapat memberikan implikasi kebijakan sebagai berikut:

1. Penempatan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah telah sesuai, namun masih ada hal-hal yang perlu ditingkatkan lagi terutama dalam indikator kualifikasi. Hal ini dibuktikan bahwa dalam penempatan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah harus betul-betul diperhatikan prestasi pegawai tersebut karena penempatan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah bukan sembarang pegawai karena tugas utama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah adalah perencanaan pembangunan, jika pegawai yang ditempatkan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah tidak seorang pegawai yang berprestasi bagaimana pembangunan dapat



- meningkat. Maka disarankan untuk Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Badan Kepegawai Daerah harus betul-betul memperhatikan prestasi dari seorang pegawai tersebut untuk tercapainya efektivitas penempatan pegawai.
2. Motivasi kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah secara keseluruhan sudah termasuk tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator motif dan insentif. Hal ini dibuktikan bahwa pegawai masih kurang dalam pengembangan diri dan pegawai belum menunjukkan kemajuan dalam bekerja dan pegawai belum menemukan cara-cara yang baru karena kemajuan dalam bekerja harus dimotivasi dari diri seorang pegawai tersebut. Berdasarkan hal tersebut maka disarankan kepada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dapat menggali dan mengoptimalkan keterampilan pengembangan potensi yang dimilikinya untuk kemajuan pegawai tersebut.
  3. Kinerja pegawai merupakan proses evaluasi seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan maka diharapkan dalam penilaian kinerja pegawai harus betul-betul dilaksanakan dengan baik karena dengan adanya peningkatan kinerja pegawai maka dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan pegawai atau peningkatan kinerjanya dengan mengikuti diklat, training yang cocok untuk pegawai tersebut.
  4. Bagi Pemerintahan dan pimpinan pemerintahan hendaknya juga lebih memusatkan perhatian kepada motivasi kerja dengan memberikan *reward* berupa insentif, bonus serta pujian yang layak agar pegawai dapat lebih

termotivasi lagi dalam bekerja dan merasakan puas atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

5. Bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian sejenis, disarankan untuk menggunakan populasi dan variabel yang lebih luas lagi agar hasilnya akan dapat dipertanggungjawabkan.





## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anyim, Francis Chukwudi. 2012. Motivation and Employess Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria. International Journal Faculty of Business Administration University of Lagos. ISSN 1923-4007 Vol. 3 No. 1.
- Danim, Sudarman. 2004. **Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok**. Penerbit: RinekaCipta: Jakarta.
- Dantes. 2012. **Manajemen**. Penerbit Indeks : Jakarta.
- Darmawan, Didit. 2013. **Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi**. Pena Semesta Surabaya.
- Delkme, Pilatus. 2013. Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua. Jurnal Internasional Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi. ISSN 2303-1174 Vol. 1 No. 3 Hal 980-986.
- Deswarati, Christina Wynda, dkk. 2013. Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Karyawan PT. Astra International, Tbk-Daihatsu-Malang. Jurnal.
- Fadilah, Asri Nur, dkk. 2013. Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik. Jurnal Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Ghozali, Imam. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS**. Edisi Ketiga. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Harianja, Marihot Tua Efeendi. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit PT. Grasindo: Jakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 2006 **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Isdarmadi. 2002. Pengaruh Efektivitas Penempatan Pegawai, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Program Studi Ilmu Administrasi.