

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia ini memegang peranan yang penting bagi perusahaan dibandingkan dengan elemen lainnya yang ada di perusahaan seperti modal dan teknologi, modal dan teknologipun tidak akan berjalan tanpa jika tanpa sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan manajerial bagi perusahaan. Oleh karena itu tentunya perusahaan harus selalu menyiapkan sumber daya yang berkompeten dan berkualitas agar bias bekerja secara efektif dan efisien untuk dapat mencapai perusahaan. Di dalam sebuah perusahaan pastinya ada manajemen sumber daya manusia yang bertugas mengembangkan serta memelihara tenaga kerja yang berkompeten. Sumber daya manusia merupakan penentu berhasil atau tidaknya sebuah organisasi, tanpa adanya sumber daya yang berkompeten tentunya sebuah organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik. Jadi sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting bagi kelangsungan hidup sebuah organisasi.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada

seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Dalam suatu perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kuantitas dan kualitas kerja pegawai, kerjasama yang baik agar tercapainya suatu visi dan misi perusahaan tersebut, pemanfaatan waktu kerja juga dibutuhkan seperti datang tepat waktu dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah dibebankan kepada pegawai tersebut sehingga pekerjaan tidak menumpuk.

Didalam Undang-Undang Republik Indonesia No 13 Tahun 2003 yang salah satu isinya menyatakan bahwa Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pelayanan penempatan tenaga kerja adalah kegiatan untuk mempertemukan tenaga kerja dengan pemberi kerja, sehingga tenaga kerja dapat memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya, dan pemberi kerja dapat memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhannya.

Pemilihan Kabupaten Subang karena Kabupaten Subang merupakan Kabupaten atau Kota kecil yang mempunyai potensi besar dalam Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan baik pada suatu wilayah maupun tingkat global, namun belum cukup baik dalam Perencanaan Pembangunannya dibandingkan dengan Kabupaten lainnya.

Bappeda adalah lembaga teknis daerah yang bergerak dibidang perencanaan pembangunan penelitian dan pengembangan daerah (BP4D) kabupaten subang.

Berikut data peringkat Dinas/instansi Se-Kabupaten Subang pada tahun 2020.

Tabel 1.1
Peringkat Dinas/instansi Berdasarkan Kinerja Pegawai Se-kabupaten
Subang Periode 2019-2020

No	Kabupaten	Dinas/Instansi	Nilai thn 2019	Nilai thn 2020
1	Subang	Sekretariat Daerah	4.48	4.50
2	Subang	Sekretariat DPRD	4.31	4.40
3	Subang	Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga	4.25	4.20
4	Subang	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah	4.1	4.11
5	Subang	Dinas Ketahanan Pangan	3.79	3.82
6	Subang	Dinas Lingkungan Hidup	3.74	3.76
7	Subang	Dinas Perikanan	3.6	3.61
8	Subang	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	3.55	3.50
9	Subang	Dinas Kesehatan	3.52	3.49
10	Subang	Dinas Komunikasi dan Informatika	3.45	3.57
11	Subang	Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan dan Perindustrian	3.37	3.40
12	Subang	DPPKB3A	3.33	3.34
13	Subang	Dinas Pekerjaan Umum & Penataan Ruang	3.2	3.21
14	Subang	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	3.16	3.19
15	Subang	Dinas Pehubungan	3.11	3.15
16	Subang	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	3.07	3.06
17	Subang	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penanggulangan Bencana	3.05	3.04
18	Subang	Dinas Pertanian	2.98	2.96
19	Subang	Dinas Perternakan dan Kesehatan Hewan	2.96	2.95
20	Subang	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	2.89	2.90
21	Subang	Dinas Sosial	2.8	2.87
22	Subang	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	2.75	2.70
23	Subang	Inspektorat Daerah	2.72	2.69
24	Subang	BKPSDM	2.66	2.65
25	Subang	BPKD	2.61	2.59
26	Subang	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	2.58	2.55

27	Subang	Kantor Kesbang & Linmas	2.55	2.49
28	Subang	RSUD Kelas B	2.4	2.45

Lanjutan Tabel 1.1

No	Kabupaten	Dinas/Instansi	Nilai thn 2019	Nilai thn 2020
29	Subang	Akper	2.37	2.38
30	Subang	Bappeda	2.35	2.30
31	Subang	Kantor Satpol PP	2.29	2.28
32	Subang	Sekretarian KPU	2.25	2.22

Sumber: bpps Pam

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, menunjukkan bahwa Bappeda Kabupaten subang berada pada tingkat 30 peringkat terbawah Se-kabupaten Subang. Badan perencanaan pembangunan penelitian dan pengembangan (BP4D) Daerah kabupaten subang belum dapat meningkatkan peringkatnya, hal ini kemudian menarik menurut peneliti untuk dijadikan bahan penelitian. Karena dengan luasnya kabupaten subang, jika dibandingkan dengan Dinas/instansi yang lain Bappeda sendiri dapat lebih bermanfaat di situasi tersebut. Untuk itu perlu adanya kinerja yang baik dalam Dinas/instansi agar mampu memiliki keunggulan lebih manfaat di antara Dinas/instansi yang berada pada suatu wilayah bahkan tingkat global.

Perencanaan yang sistematis melalui mekanisme yang terpadu serasi, selaras dan seimbang di antara kegiatan yang bersifat sektoral antar wilayah dan antar pelaku sangat diperlukan untuk mewujudkan pembangunan yang berkesinambungan dan berwawasan lingkungan sehingga aspirasi dan kebutuhan dasar masyarakat dapat lebih terjamin secara optimal. Peran BP4D Kabupaten Subang sebagai pendukung tugas-tugas pemerintah daerah di bidang penelitian, perencanaan pengembangan dan pembangunan daerah akan semakin penting

terlebih lagi setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomo 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.

Untuk mewujudkan pemberdayaan daerah yang berlandaskan azas desentralisasin sebagaimana ditekankan dalam kedua Undang-Undang tersebut BAPPEDA Kabupaten Subang menyusun visi dan misi dengan di dasarka pada kepentingan organisasi serta mendukung visi dan misi pemerintah Kabupaten Subang. Didalam penerapan otonomi daerah peran BP4D Kabupaten Subangakan mempunyai peran penting dan strategis sebagai salah satu instansi pendukung pelaksana tugas-tugas Pemerintah Daerah dalam hal perencanaan. Keberhasilan pembangun suatu dera dalam jangka waktu tertentu kiranya tidak akan terlepas dari keberhasilan perumusan rencana dan pelaporan sasaran-sasaran dan pembangunan, sehubungan dengan hal tersebut serta dalam rangka menindaklanjuti Undang-Undang otonomi daerah maka di rumuskan fungsi yang harus di emban BAPPEDA Kabupaten Subang dengan landasan hukumnya berupa Perbup No 8 / 2008 fungsi tersebit terutama yang berkaitan dengan penyusunan perencanaan umum daerah, rencana strategis, Repeteda, dan RAPBD, pengelolaan data makro, pelaporan bidang ekonomi, sosial budaya, fisik prasarana dan pelaporan pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintah daerah,serta sekaligus pelaksanaan monitoring dan evaluasi

Karena itu perlu dicermati secara rasional baik dalam hal jumlah, perkembangan, kepadatan serta strukturnya. Salah satu modal dasar pembangunan nasional selain sumber daya alam dan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) adalah jumlah penduduk atau Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam pembangunan yang dibutuhkan adalah SDM yang secara kuantitas mencukupi dan secara kualitas

dapat diandalkan atau dengan kata lain SDM yang cukup baik secara kuantitas maupun secara kualitas, maka dengan dukungan modal pembangunan yang lain, segala program pembangunan diberbagai sektor pada wilayah tersebut akan dapat terlaksana dengan baik.

Ketika memulai suatu pekerjaan baru bagi seorang pegawai, hal pertama yang akan muncul dalam pikirannya adalah pertanyaan-pertanyaan tentang kesanggupan melakukan pekerjaan barunya serta kecocokan dengan lingkungan barunya. Hal ini tentunya dapat mengurangi kinerja pegawai baru dan kemampuan untuk belajar bekerja, jika tidak ada antisipasi lebih awal dari manajer SDM. Pada dasarnya kesan awal akan terasa begitu kuat dan wajar-wajar saja bagi pegawai baru karena pegawai baru masih memiliki sesuatu yang sedikit, seperti pengetahuan dan pengalaman kerja, serta untuk melakukan penilaian diri.

Dalam Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang beberapa pegawai yang mempunyai kuantitas dan kualitas kerja baik atau lebih dari yang lain. Dalam pemanfaatan waktu juga masih beberapa pegawai yang mau memanfaatkan waktu dengan baik, yang mengakibatkan terhambatnya pekerjaan pegawai yang lain karena pekerjaan tersebut saling bersangkutan. Dalam kerjasama antar pegawai sudah terjalin baik tetapi terkadang masih terjadi perselisihan karena kualitas ,kuantitas dan gaya bahasa setiap pegawai yang berbeda sehingga mengakibatkan kinerja pegawai menjadi kurang optimal konflik yang terjadi antar pegawai dalam perusahaan, jika tidak ditangani dengan baik, akan mengakibatkan adanya hambatan bagi pegawai untuk bekerjasama dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan sehingga kinerja pegawai tersebut menjadi menurun

Keberhasilan sebuah organisasi amat ditentukan oleh hasil kerja dari karyawan, oleh karena itu sebuah perusahaan harus memperhatikan karyawannya agar kinerja yang dilakukan maksimal. Peningkatan kinerja tentu saja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja sebuah organisasi salah satunya adalah penempatan. Penempatan karyawan dalam posisi jabatan yang tepat merupakan komponen yang penting karena dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain penempatan kerja, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui faktor lain yaitu pemberian motivasi. Pemberian motivasi merupakan salah satu faktor yang penting bagi pencapaian kinerja, dengan pemberian motivasi diharapkan setiap individu akan bekerja keras dan antusias demi pencapaian kinerja yang maksimal. Motivasi dianggap hal yang penting dilakukan karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi muncul dikarenakan adanya dorongan bagi karyawan untuk mencapai tujuan tertentu.

Pelaksanaan sistem penempatan pegawai dalam suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan dengan baik, karena dengan penempatan pegawai yang tepat, maka pegawai yang bersangkutan akan mengetahui ruang lingkup kerjanya dan dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, sehingga beban tugas yang diberikan kepadanya dapat dipertanggung jawabkan. Penempatan pegawai ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja

yang sesuai dengan apa yang diharapkan baik secara kualitas, kuantitas, dan secara ideal. Dengan kata lain penempatan kedudukan pegawai harus tepat sesuai dengan bidang keahlian, pembawaan, kecakapan, dan kemampuannya. Dalam penempatan pegawai sebaiknya selalu memperhatikan prinsip *the right man in the right place and the right man behind right job*. Hal ini penting mengingat penempatan pegawai pada suatu kedudukan akan mempengaruhi terhadap pelaksanaan pekerjaan

Bappeda Kabupaten Subang pada awalnya bernama Badan Pembangunan Kabupaten Subang disingkat (BAPEMKA) yaitu lembaga pemerintahan yang berfungsi sebagai perencana umum ditingkat Kabupaten. Dengan adanya perubahan dan tuntutankebutuhan dalam pemerintahan maka diadakan perubahan yang semula BAPEMKA dirubah menjadi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah disingkat BAPPEDA, dipimpin oleh Ketua sebagai pimpinan membawahi Sekretaris, Kepala Bidang Kepala Seksi dan Kepala Urusan.Pada Tahun 2001 terdapat perubahan kembali dari BAPPEDA menjadi Badan Perencana Daerah disingkat BAPEDA, berdasarkan Keputusan Bupati Subang Nomor 35 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencana Daerah Kabupaten Subang. BAPEDA merupakan unsur penunjang pemerintah daerah di bidang perencanaan daerah yang dipimpin oleh Kepala yang membawahi Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang dan Kepala Sub Bagian. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Subang bertanggung jawab kepada Bupati.

Perusahaan dan pemimpin dapat mencari cara untuk memberikan dorongan bagi pegawai dengan memberikan tujuan yang sejalan dengan tujuan yang dimiliki perusahaan. Dengan tujuan yang sejalan tersebut, pegawai akan bekerja sebaik mungkin dan perusahaan akan mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki dorongan kuat dalam melaksanakan pekerjaannya. Tanpa adanya motivasi, pegawai tidak akan memiliki gairah untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Seorang pemimpin harus mampu memberikan cukup perhatian, menciptakan suasana yang kondusif, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja yang pegawai peroleh dan menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai lainnya. Dengan contoh tersebut mengandung makna bahwa pemimpin harus mengupayakan agar pendayagunaan potensi sumber daya manusia diiringi dengan perhatian pada kondisi sosial karyawan

Salah satu hal terpenting yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah permasalahan kinerja dikarenakan kinerja dari suatu perusahaan dapat mendorong perusahaan mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja seorang karyawan bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemauan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, kinerja karyawan akan berjalan dengan baik apabila didukung oleh faktor-faktor yang baik pula serta kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemauan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Kinerja karyawan yang

berkualitas dapat berdampak positif bagi keberlangsungan hidup sebuah perusahaan. Selain itu, baik tidaknya suatu kinerja dapat menjadi tolak ukur untuk melakukan pengambilan keputusan yang efektif dan efisien bagi perusahaan. Namun, tidak semua karyawan memiliki kinerja yang berkualitas.

Untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai BP4D Kabupaten Subang, berikut data mengenai indikator kinerja pegawai yang penulis peroleh dari laporan kinerja. BP4D Kabupaten Subang.

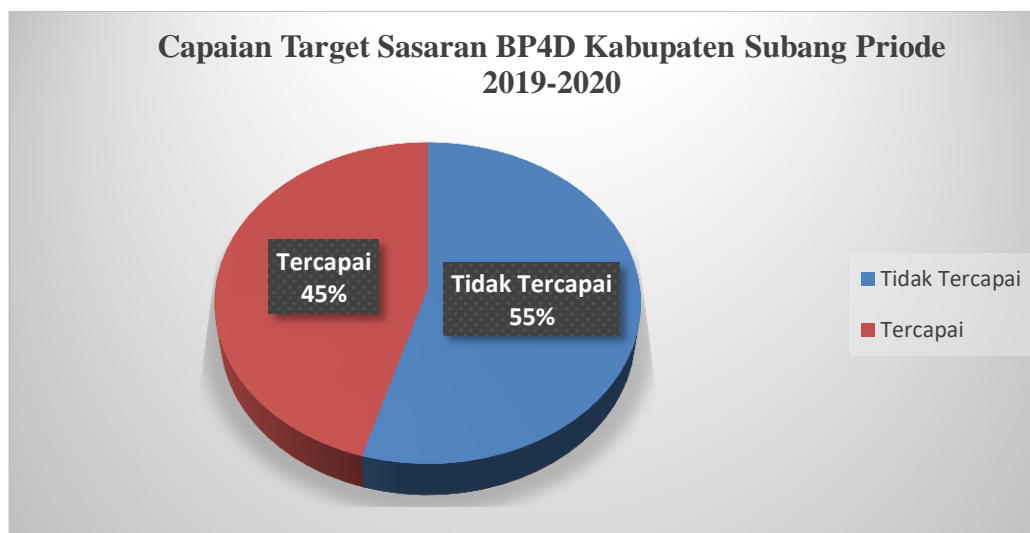
Tabel 1.2
Realisasi Capaian Indikator Kinerja Pegawai (IKP) BP4D
Kabupaten Subang Periode 2019-2020

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Penilaian
1	Presentasekeselarasan program RKPD terhadap RPJMD	40%	100%	100%	Tidak tercapai
2	Persentase keselarasan program Renja Perangkat Daerahterhadap terhadap RKPD	100%	100%	100%	Tercapai
3	Persentase usulan prioritas masyarakat dalam Musrenbang yang diakomodir dalam RKPD (Pagu Indikatif Kewilayahan)	100%	98,37%	98,37%	Tidak Tercapai
4	Jumlah Perangkat Daerah yang mencapai Target PK	30 Perangkat Daerah	4 Perangkat Daerah	13,33%	Tidak Tercapai
5	Persentase target kinerja Bupati yang tercapai	100%	57,14%	57,14%	Tidak Tercapai
6	Persentase kegiatan yang terealisasi	100%	96,05%	96,05%	Tidak Tercapai
7	Persentase kegiatan yang dibiayai oleh dana CSR	40%	40%	100%	Tercapai
8	Jumlah Pemanfaatan Hasil Penelitian dan Pengembangan pembangunan daerah	5 kajian	5 kajian	100%	Tercapai
9	Nilai Evaluasi AKIP Kabupaten	B (67,67)	B (66,70)	98,56%	Tidak Tercapai

10	Nilai Evaluasi AKIP BP4D	BB (73,50)	BB (74,43)	101,26%	Tercapai
11	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) BP4D	B	B	100%	Tercapai

Sumber: Data Sekunder Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

Capaian kinerja sasaran diukur dari tercapainya kondisi yang ingin diwujudkan pada tingkat outcome. Ukuran pada tingkat outcome telah dapat dilakukan, meski masih memerlukan penyempurnaan lebih lanjut. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja, pencapaian sasaran 11 indikator kinerja sasaran pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Subang Periode 2019-2020 secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1.1 Capaian Target Sasaran BP4D Kabupaten Subang Periode 2019-2020

Pada Periode 2019-2020, pengukuran kinerja dilakukan terhadap 6 (enam) sasaran dengan menggunakan 11(sebelas) indikator kinerja. Dari 11(sebelas) indikator yang diukur dengan hasil sebagai berikut:

1. Sebanyak 5 (lima) indikator kinerja dengan capaian kinerja 45% dan penilaian tercapai

2. Sebanyak 6 (enam) indikator kinerja dengan capaian kinerja 55% dan penilaian Tidak tercapai.

Berdasarkan fenomena tersebut maka dapat diketahui bahwa pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Subang belum optimal, belum mencapai target yang ditentukan dalam indikator kinerja utama hanya 45% dengan penilaian tercapai, hal ini disebabkan masih kurang optimalnya kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab dari pegawai. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1.3
Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
Kinerja	Kualitas Kerja	3	3	5	4	7	2,85
	Kuantitas Kerja	1	5	6	4	4	2,75
	Tanggung jawab	3	2	8	5	2	2,95
	Kerjasama	0	2	9	7	2	2,55
	Inisiatif	2	1	7	4	6	2,45
Skor Rata-Rata							2,78

Berdasarkan tabel 1.3 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses kinerja karyawan yaitu 2,78 dapat dilihat bahwa kondisi kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pembangunan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang, secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Bahkan salah satu dimensi kinerja pegawai yaitu faktor

inisiatif hanya memiliki nilai rata-rata sebanyak 2,45 dan menjadi yang terkecil diantar dimensi lainnya.

Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan pelayanan masyarakat, maka sebuah perusahaan harus dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dimulai dari pendidikan, pelatihan, dan pemberian kompensasi, namun memberikan pujian dan motivasi hingga penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Namun demikian, kinerja pegawai juga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut akan tetapi dipengaruhi hal-hal yang lainya.

.Dalam hal ini penulis melakukan pra-survei mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui kuesioner yang disebarkan kepada 20 pegawai di Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Subang. Setelah melakukan pra-survei kepada 20 pegawai maka dapat dilihat bahwa yang memberikan kontribusi terbesar pada kinerja pegawai adalah sebagai berikut.

Tabel 1.4
Variabel Bermasalah Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan
Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D)
Kabupaten Subang

Dimensi	Frekuensi					Mean
	SS	S	KS	TS	STS	
	5	4	3	2	1	
Suasana kerja	4	9	3	2	2	3,55
Perlakuan yang baik	5	7	3	2	3	3,45
Rasa aman	5	6	4	3	2	3,45
Hubungan yang harmonis	5	6	5	2	2	3,5
Skor rata-rata lingkungan kerja						3,48
Latar belakang pendidikan	0	3	11	4	2	2,75

Pengetahuan kerja	0	2	7	9	2	2,45
Keterampilan kerja	1	4	5	5	5	2,55
Pengalaman kerja	3	2	8	5	2	2,95
Skor rata-rata penempatan kerja						2,67
Kebutuhan fisiologis	3	3	5	4	7	2,85
Kebutuhan akan afiliasi	2	3	4	3	3	2,87
Kebutuhan sosial	3	3	3	4	6	2,75
Kebutuhan akan prestasi	1	4	5	5	5	2,55
Kebutuhan aktualisasi diri	2	11	4	2	1	2,65
Skor rata-rata motivasi kerja						2,73

Lanjutan Tabel 1.4

Dimensi	Frekuensi					Mean
	SS	S	KS	TS	STS	
	5	4	3	2	1	
Pendekatan partisipatif	3	5	6	6	0	3,25
Sambutan hangat	2	11	4	2	1	3,65
Perhatian terhadap karyawan	7	5	4	4	0	3,75
Skor rata-rata orientasi						3,55
Pekerjaan itu sendiri	3	9	7	1	0	3,65
Gaji/Upah	5	9	2	4	0	3,75
Supervisi	2	8	2	7	1	3,15
Rekan kerja	1	11	2	2	4	3,15
Skor rata-rata kepuasan kerja						3,42

Berdasarkan tabel 1.4 dapat diketahui bahwa tanggapan dari 20 pegawai mengenai 6 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Subang yang mendapatkan rata-rata presentase jawaban rendah, menyatakan variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu variabel Penempatan Kerja dan Motivasi. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai menurun

yang diakibatkan penempatan kerja kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerjanya kurang serta motivasi yang merupakan kebutuhan yang sangat mendasar harus dipenuhi oleh seorang individu.

Tabel 1.5
Penempatan Kerja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
	Latar belakang pendidikan	0	3	11	4	2	2,75
	Pengetahuan kerja	0	2	7	9	2	2,45
	Keterampilan kerja	1	4	5	5	5	2,55
	Pengalaman kerja	3	2	8	5	2	2,95
skor rata-rata						2,67	

Berdasarkan tabel 1.5 mengenai penempatan kerja dapat dilihat dari hasil keseluruhan yaitu 2,67 . Adapun hasil dimensi penempatan kerja yang berada di bawah rata-rata yaitu dimensi Pengetahuan kerja yang berada di bawah rata-rata yaitu 2,45 . Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan, mengenai Penempatan di Badan Perencanaan Pembangunan penelitian dan pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten subang penempatan kurang sesuai dengan job dest yang diberikan.

Penempatan kerja yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, namun perlu didukung dengan motivasi yang sangat baik. Motivasi yang baik tentunya akan membuat kinerja pegawai meningkat dan juga meningkatkan komitmennya terhadap pekerjaan. Untuk melihat kondisi awal proses motivasi di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang. Berdasarkan penilaian pegawai, maka penulis

melakukan pra-survey terhadap 20 orang pegawai dengan mengambil sampel dari sebagian populasi dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.7

Tabel 1.6
Motivasi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS	S	KS	TS	STS	
	Kebutuhan fisiologis	2	3	5	4	7	2,85
	Kebutuhan akan afilisi	2	3	4	3	3	2,87
	Kebutuhan social	3	3	3	4	6	2,75
	Kebutuhan akan prestasi	1	4	5	5	5	2,55
	Kebutuhan aktualisasi diri	2	11	4	2	1	2,65
Skor rata-rata							2,73

Berdasarkan tabel 1.6 mengenai Motivasi kerja dapat dilihat dari hasil keseluruhan dengan hasil 2,73 . Adapun hasil dimensi motivasi kerja yang berada dibawah rata-rata kebutuhan akan prestasi sebesar 2,55. yang penulis lakukan, mengenai Penempatan di Badan Perencanaan Pembangunan penelitian dan pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten subang penempatan kurang sesuai dengan job dest yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, yang berkenaan dengan motivasi kerja yaitu masih kurangnya Kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk memperluas pergaulan, kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan. Setiap pegawai juga belum dapat melakukan pekerjaan secara teliti sehingga dapat berdampak pada hasil yang tidak sesuai dengan yang diharapkan instansi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan yang berjudul **“Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan**

Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang ”.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Penempatan Kerja
 - a. Penempatan kerja masih kurang optimal.
 - b. Keterampilan kerja karyawan masih kurang baik.
2. Variabel Motivasi Kerja
 - a. Karyawan masih kurang mendapatkan Motivasi dalam bekerja.
 - b. Karyawan masih kurang optimal dalam menguasai suatu pekerjaan.
3. Variabel Kinerja Pegawai
 - a. Karyawan memiliki kualitas kerja kurang baik.
 - b. Kinerja karyawan yang dihasilkan masih kurang baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana penempatan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang
2. Bagaimana motivasi kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang
3. Bagaimana kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang
4. Seberapa besar pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis data guna menarik kesimpulan mengenai pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Penempatan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang.
2. Motivasi kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang.
3. Kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang.

4. Besarnya pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bukan hanya bagi penulis tetapi bagi mereka yang membacanya. penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi pihak perusahaan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang untuk mengembangkan karir dan pemberian motivasi agar kinerja pegawai meningkat.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan penelitian secara praktis sebagai yaitu:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan mengetahui pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai kajian topik-topik yang berkaitan dengan peneliti ini, baik yang bersifat melanjutkan atau melengkapi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi, serta mengkaji kembali mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian ini. Kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif

dan efisien tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi - fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut T. Hani Handoko (2016:8) mengenai manajemen yaitu:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan.” Artinya, dalam mengelola berbagai unsur sumber daya, organisasi perlu menerapkan berbagai kegiatan seperti perencanaan yang akan dilakukan serta tujuan yang ingin dicapai; penyusunan secara terstruktur atas sejumlah pekerja yang digunakan; pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan para pekerja.”

Pendapat lain disampaikan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert (2017)

“management is the process of planning, organizing, directing and supervising the efforts of organizational members and the use of other organizational resources to achieve predetermined organizational goals.”

Sedangkan, menurut Hasibuan (2017:15), menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu : Man, Money, Methode, materials, machines, dan market.”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan,

koordinasi yang sudah ditetapkan untuk mencapai suatu sasaran dan tujuan dari suatu organisasi, yang melibatkan sumber daya organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam organisasi harus menerapkan dan melakukan kegiatan operasional dan kegiatan manajerial. Keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari seberapa baik manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh para manajer untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi, sehingga T. Hani Handoko (2016:23) mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran, dan standar, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini. Semua fungsi lainnya sangat bergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat, dan kontinu. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan efektif fungsi - fungsi lain.

2. Pengorganisasian

Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perancangan, dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu, dan pendelegasian wewenang yang diperlukan

kepada individu - individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi, dan dikoordinasikan.

3. Penyusunan Personalia

Penyusunan personalia adalah penarikan, latihan, pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif. Dalam pelaksanaannya fungsi manajemen menentukan persyaratan-persyaratan mental, fisik, dan emosional untuk posisi - posisi jabatan yang ada melalui analisa jabatan, deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan, dan menarik karyawan yang diperlukan dengan karakteristik-karakteristik personalia tertentu.

4. Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi di bentuk dan disusun personalianya, selanjutnya menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan, fungsi pengarahan adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan. Melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin. Kegiatan pengarahan langsung menyangkut orang-orang dalam organisasi..

5. Pengawasan

Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur, yaitu penetapan standar pelaksanaan, penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan nyata, dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan serta pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar. Hal ini diperlukan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2017:9) adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari: *man, money, method, materials, machine, dan market*.

1. *Man*

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain. Untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money*

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga sebagai alat ukur dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. *Methods*

Setiap pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu

tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran

4. *Materials*

Merupakan bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material ini juga sebagai bahan yang menunjang terciptanya keahlian pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa.

5. *Machines*

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

6. *Market*

Merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan tugas, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan

menjual jasa mereka seperti waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan serta mendapat imbalan berupa gaji dari perusahaan tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cabang ilmu manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia ini perhatiannya lebih difokuskan pada bagian mengelola sumber daya manusia sebaik-baiknya. Unsur *Man* dan unsur *Management* ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia. Menurut Sedarmayanti (2016:37) adalah sebagai berikut:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam Posisi Manajemen, termasuk Merekrut, Menyaring, Melatih, Memberi Penghargaan dan Penilaian. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.”

Sedangkan, menurut Hasibuan(2017:9), pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

“The purpose human resource management is to improve the productive contribution of people to the organization. This purpose guides the study and practice of human resource management, also commonly called personnel management describes what human resource manager do and what they should do. In practice, this definition demand action that enhance the contribution of people to productivity“.

Berbeda halnya dengan A.F. Stoner (2018:6)

“which said that human resource management is a procedure that which aims to supply an organization or company with the right people to be placed in the right positions and positions right when the organization needs it”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat maka dapat disimpulkan bahwa tujuan daripada manajemen sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki sumbangan produktif orang untuk organisasi. Tujuan ini menuntun untuk mempelajari dan praktek manajemen sumber daya manusia, dan juga biasanya disebut manajemen personalia. Mempelajari manajemen sumber daya manusia menggambarkan apa yang dikerjakan manager dan apa yang mereka harus kerjakan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari seorang manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia (karyawan) yang dimiliki seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia demi mencapai suatu tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sedarmayanti (2017:6), Fungsi sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu Fungsi manajerial dan operasional. Manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*Human Resource Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan

dan membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, Motivasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pergerakan (*Actuating*)

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orang untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi pergerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati semua peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan (*procurement*) adalah proses pelantikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian kompensasi (*compensation*) adalah pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung dalam bentuk material dan non material dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada konsistensi internal dan eksternal.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Work termination*)

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam kehidupan organisasi sehingga sumber daya manusia harus dikelola dengan baik menggunakan manajemen yang baik dan terstruktur melalui manajemen sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada di dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Menurut Sri Larasati (2018:10) mengemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (output) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, dan energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer- manajer fungsional

yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Terdapat empat tujuan manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktifitas dan organisasinya.

Seorang manajer sumber daya manusia adalah seseorang yang bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan para manajer lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer bertanggung jawab atas pengelolaan karyawan di unit kerjanya masing-masing. Dalam prakteknya, diperlukan semacam pembagian peran dan tanggung jawab dalam kegiatan-kegiatan operasional pengelolaan sumber daya manusia antara manajer sumber daya manusia yang memiliki keahlian dibidangnya dengan manajer-manajer lain yang sehari-hari mengelola para bawahan atau anggota unit kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa

tujuan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala kemampuannya dalam bekerja.

2.1.2.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Para manajer dan departemen sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran sumber daya manusia digunakan untuk menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi. Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2018:12) yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

1. Sasaran Perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional

2. Sasaran Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber-sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran Sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif bagi perusahaan.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan tersebut mendorong kontribusi individual bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipertahankan dan dimotivasi.

2.1.3 Penempatan Pegawai

Penempatan pegawai yakni suatu kebijakan perusahaan atau organisasi untuk menyalurkan kemampuan pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, “Jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula”. Berikut ini di kemukakan beberapa definisi Penempatan kerja dari beberapa ahli.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam Priansa (2016:124), menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang luluspenempatan kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan

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

Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2016:198) penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu.

Sama halnya pendapat yang dikemukakan oleh Mangkuprawira (2016:166) ”Penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas danloyalitas pegawai”

Berdasarkan dari ketiga definisi di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah menempatkan, mencocokkan, dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

2.1.3.1 Tujuan Penempatan

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan pegawai, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang pegawai atau calon pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Di kutip dari Sondang P. Siagian (2018:154), diadakan penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Kemampuan

- b. Kecakapan
- c. Keahlian

2.1.3.2 Prinsip-Prinsip Penempatan Kerja

Prinsip merupakan petunjuk arah layaknya kompas. Sebagai petunjuk arah, kita bisa berpegangan pada prinsip-prinsip yang telah disusun dalam menjalani hidup tanpa harus kebingungan arah karena prinsip bisa memberikan arah dan tujuan yang jelas pada setiap kehidupan kita. Seorang leader atau pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang berprinsip. Karena seorang pemimpin yang berprinsip pasti akan terarah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. Prinsip adalah suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum maupun individual yang dijadikan oleh seseorang atau kelompok sebagai sebuah pedoman untuk berpikir atau bertindak. Sebuah prinsip merupakan roh dari sebuah perkembangan ataupun perubahan, dan merupakan akumulasi dari pengalaman ataupun pemaknaan oleh sebuah obyek atau subyek tertentu.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai menurut Musanef yang dikutip oleh Suwatno (2017:13) sebagai berikut :

- a. Prinsip kemanusiaan.

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak dianggap mesin.

- b. Prinsip demokrasi.

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

- c. Prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*Prinsip the right man on the right place*).

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

- d. Prinsip upah yang sama untuk pekerjaan yang setara (*Equal pay for equal work*).

Pemberian balas jasa terhadap pegawai baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang didapat oleh pegawai yang bersangkutan

- e. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap pegawai yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

- f. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan pegawai harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

- g. Prinsip Kesatuan Komando.

Pegawai yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap pegawai hanya mempunyai satu orang atasan.

- h. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

2.1.3.3 Konsep Penempatan

Terdapat tiga jenis penting dari penempatan, yaitu:

1. Promosi

Menurut Sondang P. Siagian (2018:169) Telah diumumkan diketahui bahwa yang dimaksud dengan promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang bertanggung jawabnya lebih besar katanya dalam hierarki jabatan lebih tinggi akan menghasilkan pula lebih besar pula setiap pegawai. mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dan menunaikan kewajiban dalam kerjaan dan jabatan yang mempunyai sekarang sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dan organisasi promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknikal dan non manajerial bagi siapapun promosi itu diberlakukan yang penting ialah bahwa pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan didasarkan pada serangkaian kriteria-kriteria yang objektif tidakpada selera orang yang mempunyai kewenangan untuk mempresentasikan orang lain apabila dikaitkan bahwa kemampuan setiap manusia terbatas artinya tidak mustahil bahwa seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pekerjaan dan posisi sekarang akan tetapi karena yang berjalan lurus dan mencapai puncak

posisinya tidak lagi mampu mempertegas hebat pada posisi yang lebih tinggi dalam hal demikian mempromosikan seorang akan membawa kerugian bukan hanya bagi orang yang bersangkutan tetapi juga bagi orang yang organisasi.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:171) Praktek promosi lainnya ialah yang didasarkan pada seni rias promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan nilai yang masa kerjanya paling lama banyak organisasi yang menempuh cara ini dengan tiga pertimbangan, yaitu:

- a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa orang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi,
- b. penilaian biasanya bersifat objektif karena cukup dengan perbandingan massa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan, mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya artinya akan mendapatkan promosi.

2. Alih Tugas

Menurut Sondang P. Siagian (2018:171) Dalam rangka penempatan pagi tugas dapat mengambil salah satu dari dua bentuk-bentuk pertama adalah menempatkan seseorang pada tugas dari dengan tanggung jawab hierarki jabatan dan hasilnya relatif sama dengan statusnya yang lama dalam hal demikian seorang pegawai ditempatkan pada satuan kerja baru yang lainnya dari satuan kerja dengan seseorang selama ini berkarya untuk lain adalah hari tempat jika cara ini yang ditempuh berarti seorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis penghasilan tidak berubah dan tanggung

jawabnya pun relatif sama hanya secara fisik lokasi tempatnya bekerja lain dari sekarang dan pendekatan kedua ini tentunya hanya mungkin ditempuh apabila organisasi mempunyai berbagai satuan kerja pada banyak lokasi.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:172), Dasar pemikiran untuk memperoleh suara ini adalah keleluasaan dalam manajemen sumber daya manusia artinya para pengambil keputusan dalam organisasi harus memiliki wewenang untuk lokasi sumber daya dan dana sumber daya manusia sedemikian rupa sehingga organisasi secara tanggung mampu menghadapi berbagai tantangan yang timbul baik internal maupun eksternal alih tugas para manajer dan organisasi dapat secara lebih efektif memanfaatkan tenaga kerja terdapat dalam berorganisasi akan tetapi melalui alih-alih tugas para pegawai pun sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak kecil antara lain dalam bentuk:

- a. pengalaman baru,
- b. cakrawala pandangan yang lebih luas,
- c. tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan
- d. perolehan pengetahuan dan keterampilan baru,
- e. perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasi regional,
- f. persiapan untuk menghadapi tugas baru misalnya karena promosi, motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tangan tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

3. Demosi

Menurut Sondang P. Siagian (2018:172) Demosi berarti bahwa seseorang karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan

yang dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang pegawai pun yang sedang mengalami hal ini.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:173) Pada umumnya demosi dikaitkan dengan penggunaan sesuatu sanksi disiplin karena berbagai alasan:

- a. Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak atau kurang memuaskan,
- b. Perilaku pegawai yang disfungsional seperti tingkat kelahiran yang tinggi, akan tetapi tidak sedemikian besarnya sehingga yang bersangkutan belum pantas dikenakan hukuman yang lebih berat seperti pemberian tidak atas permintaan sendiri

4. Pemutusan Hubungan Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2018:174) Yang dimaksud dengan pemutusan hubungan kerja ialah apabila di ikatan norma antara organisasi pemakaian tenaga kerja dan karyawan terputus banyak faktor yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemutusan hubungan kerja tersebut seperti:

- a. alasan pribadi pegawai tertentu,
- b. karena pegawai yang dikenakan sanksi disiplin yang sifatnya berat,
- c. karena faktor ekonomi seperti reaksi depresi atau stagflasi, karena adanya kebijaksanaan organisasi untuk mengurangi kegiatan yang pada gilirannya menimbulkan keharusan untuk mengurangi jumlah pegawai yang diperlukan oleh organisasi

5. Pemberhentian Normal

Menurut Sondang P. Siagian (2018:175) Yang dimaksud dengan pemberian pemberhentian nomor normal ialah apabila seorang tidak lagi bekerja pada

organisasi karena berhenti atas permintaan sendiri, berhenti karena sudah mencapai usia pension, dan karena meninggal dunia.

Seorang pegawai yang berhenti atas permintaan sendiri berlatih mengambil keputusan bahwa hubungan kerja dengan organisasi tidak lagi di lanjutkan berbagai alasan dapat menjadi penyebab diambilnya keputusan tersebut yang biasanya bersifat pribadi dalam hal demikian organisasi tidak berhak menolak keputusan pegawai yang bersangkutan oleh karenanya mau tidak mau harus di kabulkan.

Alasan lain mengapa ada pegawai yang berhenti ialah karena sudah mencapai usia pensiun. Harus diakui bahwa usia batas usia pensiun dapat berbeda dari satu organisasi organisasi lain bahkan juga ada satu negara ke negara lain berbagai faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan batas usia pensiun tersebut adalah antara lain:

- a. jenis pekerjaan
- b. kondisi kesehatan masyarakat pada umumnya
- c. situasi perekonomian baik secara mikro maupun makro
- d. harapan hidup
- e. situasi ketenagakerjaan

6. Pemberhentian Tidak Atas Permintaan Sendiri

Menurut Sondang P. Siagian (2018:175) Pemutusan hubungan kerja dalam bentuk pemberhentian pegawai tidak atas kemauan sendiri dan dapat menjadi karena dua sebab utama.

1. Karena menurunnya kegiatan organisasi yang cukup jauh sehingga organisasi terpaksa mengurangi jumlah karyawannya. Dalam hal demikian pemutusan hubungan kerja itu dapat bersifat permanen, akan

tetapi ada pula bersifat sementara. Jika bersifat permanen berarti pimpinan organisasi yang dikisahkan bahwa gambaran masa depan organisasi tidak cerah untuk kurun waktu yang cukup panjang.

Dalam hal terjadinya pemutusan hubungan kerja yang sifatnya sementara pernyataan yang menentang untuk dipikirkan dan di temukan jawabannya ialah siapa yang diberhentikan. Apabila tenaga kerja senior atau pegawai yang relatif baru ada yang berpendapat bahwa sebaiknya tenaga seni rupa yang lebih berhentikan karena:

- a. Dari penghasilan mereka selama ini sangat mungkin mereka sudah memiliki tabungan,
 - b. Jika dipanggil kembali mereka tidak kehilangan senioritasnya.
2. Karena peneanaan sanksi disiplin yang berat yang berakibat pada pemutusan hubungan kerja. Artinya bisa saja terjadi bahwa karyawan melakukan pelanggaran tertentu sedemikian rupa sehingga kelanjutannya kehadirannya dalam organisasi dipandang tidak dapat dipertanggungjawabkan lagi. Dalam hal demikian peneanaan sanksi berat tersebut dapat mengambil satu dari dua bentuk:
- a. Pegawai yang dikenakan sanksi disiplin berat itu diberhentikan
Dengan hormat tidak pantas atas permintaan sendiri
 - b. Pemberhentian tidak dengan hormat atau kemacetan
3. Berbagai bentuk pelanggaran berat yang berakibat pada pemutusan hubungan kerja itu antara lain:
- a. Ketidakjujuran,
 - b. Perilaku negatif yang sangat merusak Citra organisasi,

- c. Dijatuhi hukuman oleh pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum tetap,
- d. sikap tidak ada ucapan yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan lagi.

2.1.3.4 Langkah-Langkah Penempatan

Menurut Sondang P. Siagian (2018:175) bahwa terdapat langkah-langkah yang perlu dilakukan agar pegawai merasa betah diantaranya :

1. Program Pengenalan

Sejalan dengan pendapat yang di kemukakan oleh Sondang P. Siagian (2018:156) Pada dasarnya dapat dikatakan bahwa “Keberhasilan suatu program pengenalan sangat tergantung pada sikap para pegawai lama dalam interaksinya dengan para pegawai baru selama masa pengenalan berlangsung”. Sikap positif para pegawai lama terhadap organisasi, terhadap tugas dan terhadap para pegawai lainnya jauh lebih penting artinya dibandingkan dengan kemampuan memberikan penjelasan teknis tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi. Sebaliknya, apabila para pegawai lama dalam interaksi dengan para pegawai baru menunjukkan sikap yang apatis dan negatif terhadap organisasi, terhadap organisasi terhadap tugas dan terhadap para pegawai lainnya, sangat mungkin hasilnya adalah membentuk pembentukan persepsi negatif di kalangan para pegawai baru tentang organisasi yang pada gilirannya akan menjadi pendorong kuat bagi mereka yang untuk meninggalkan organisasi.

Program pengenalan akan semakin efektif apabila digunakan pendekatan formal dan informal. Berarti penyelenggara tidak hanya didasarkan pada

berbagai kegiatan tersebut tetapi juga kegiatan tidak terstruktur. Tidak hanya itu, penyelenggara program mutlak perlu melibatkan dua pihak, yaitu satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dan para manajer yang menjadi atasan langsung para pegawai tersebut. sudah barang tentu antara kedua belah pihak terjadi pembagian tugas yang rapi, misalnya para pejabat atau petugas pengelola sumber daya manusia memberikan penjelasan yang bersifat umum, sedangkan para manajer memberikan penjelasan tentang seluk beluk pekerjaan yang akan dipercayakan kepada para pekerja baru tersebut.

Suatu program pengelolaan mencakup empat hal utama yaitu berbagai aspek kehidupan organik organisasional, keuntungan bagi para pegawai, pengenalan dan berbagai aspek tugas.

2. Aspek Organisasional

Sejalan dengan pendapat yang di kemukakan oleh Sondang P. Siagian (2018:158) Telah dikemukakan di atas bahwa “Salah satu sasaran program pengenalan adalah agar para pegawai baru dalam waktu relatif singkat memahami kultur, nilai-nilai yang kebiasaan-kebiasaan organisasi”. Pemahaman tersebut diharapkan berakibat pada terjadinya berbagai penyesuaian yang diperlukan oleh para pegawai baru yang bersangkutan.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:158) Kultur, nilai-nilai dan tradisi suatu organisasi sudah barang tentu mencakup berbagai segi yang sangatsegi yang sangat luas. Karena itu pemilihan topik topik yang penting dan relevan secara tepat menjadi sangat penting. Tujuh topik yang relevan di perkenalkan sebagai berikut.

- a. *Sejarah organisasi.* Keberadaan suatu organisasi tidak dapat dilepaskan dari sejarahnya mengenal sejarah organisasi antara lain berarti mengenal para pendirinya latar belakang sosial para pendiri tersebut dapat hidupnya tujuan pendirian organisasi nilai-nilai dasar yang sejak berdirinya organisasi dipegang teguh perkembangan dan pertumbuhan organisasi dari waktu ke waktu melalui pemahaman sejarah organisasi para pegawai baru mengetahui posisi organisasi sekarang dan ke arah mana organisasi akan bergerak di masa depan
- b. *Struktur dan tipe organisasi.* Telah umum diketahui bahwa pemilihan struktur dan tipe organisasi tertentu dimaksudkan untuk dua kepentingan utama yaitu: a. semua kegiatan yang melembaga berdasarkan prinsip-prinsip organisasi yang rasional b. memperlancar jalannya interaksi antara orang-orang dan berbagai berbagai satuan kerja sedekah sedemikian rupa sehingga seluruh komponen organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat meskipun didasarkan pada hubungan yang simbiotik.
- c. *Nomenklatur dan titelatur yang digunakan.* Dalam setiap organisasi digunakan nomenklatur dan titelatur tertentu. Ada diantaranya yang umum digunakan oleh organisasi sejenis, tetapi tidak mustahil ada pula diantaranya yang penggunaannya has dalam arti punya konotasi khusus dan hanya berlaku di organisasi tersebut saja. Pemahaman tentang berbagai nomenklatur dan teratur tersebut juga dirasakan penting bukan hanya demi pemahaman hierarki yang berlaku akan tetapi juga untuk kepentingan pemanfaatan berbagai jalur komunikasi secara efektif.

- d. *Pengenalan para pejabat.* Dalam suatu organisasi yang dikelola secara demokratis, perasaan bahwa setiap pekerja adalah anggota suatu keluarga besar perlu di tumbuh suburkan titik akan tetapi usaha pertumbuhan subur itu tidak mengurangi peranan orang-orang tertentu yang mendapat kepercayaan memangku berbagai jabatan manajerial dan eksekut
- e. *Tata ruang dan tata letak fasilitas kerja.* Di muka telah di ditekankan bahwa organisasi terdiri dari berbagai komponen. Akan tetapi adanya berbagai komponen itu tidak boleh berkibar pada cara berpikir dan cara kerja yang kotak-kotak. Salah satu cara untuk menghilangkan cara kerja yang terkotak-kotak itu adalah dengan menata ruang sedemikian rupa sehingga menggambarkan persamaan gerak berbagai komponen yang ada meskipun setiap komponen mempunyai tugas yang sifatnya spesialisik berbeda dengan komponen-komponen yang lain. Artinya tata ruang dan tata letak fasilitas kerja haruslah sedemikian rupa sehingga menumbuhkan rasa kebersamaan
- f. *Berbagai ketentuan normatif.* Dalam setiap organisasi selalu terjadi formalisasi berbagai ketentuan yang bersifat normatif yang meningkat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan yang dimaksudkan dengan formalisasi ialah penugasan Berbagai ketentuan secara tertulis
- g. *Produk organisasi.* Dalam arti yang sesungguhnya setiap organisasi dibentuk untuk “memproduksi” sesuatu. Dalam berorganisasi niaga, agar produk tersebut dapat berupa barang, akan tetapi dapat pula berupa jasa. Bahkan organisasi di lingkungan pemerintah pun “menghasilkan sesuatu” , yang dalam praktek pada umumnya terbentuk pelayanan

kepada masyarakat. Hal senada dapat dikatakan mengalami berbagai berbagai organisasi nirlaba yang sesungguhnya memproduksi sesuatu, misalnya jasa bantuan yang diperlukan oleh anggota masyarakat tertentu yang menjadi “pelanggannya”

3. Kepentingan Pegawai Baru

Menurut Sondang P. Siagian (2018:161) Telah ditekankan dimuka bahwa “Penyelenggara program pengenalan bersifat dua arah artinya melalui program pengenalan itu bukan hanya berbagai kewajiban pegawai baru itu yang di tegal ditengahkan akan tetapi apa yang menjadi haknya pun pada kesempatan itulah dijelaskan”.

Selama masa perkenalan pegawai baru itu tentu ingin mengetahui lebih mendalam dan lebih pasti berbagai hal yang menuhankan kepentingannya titik yang dimaksud dengan berbagai kepentingan para pegawai baru ialah:

- a. *Penghasilan*. Bagi sebagian orang bekerja sebagai pegawai berarti mencari nafkah dengan demikian dalam setiap pegawai baru pasti terdapat keinginan untuk mengetahui jumlah penghasilan yang dimaksud dengan penghasilan di sini ialah take home pay yaitu jumlah uang yang diterima pada setiap hari gaji setiap seperti diketahui jumlah tersebut terdiri dari berbagai komponen yang seperti gaji pokok berbagai jenis tunjangan dan imbalan lainnya.
- b. *Jam Kerja*. Dengan variasi pengaturan jam kerja pada umumnya jam kerja yang berlaku jalan 40 jam setiap minggu ada organisasi yang memperlakukan 40 jam kerja itu yang dibagi dalam enam kerja tetapi ada pula yang merupakan lima hari kerja bahkan salah satu perkembangan

bayi dalam hal kerja dewasa ini ialah diberlakukan apa yang disebut dengan waktu yang pas tiba yang berarti bahwa bahwa kepada para pekerja diberikan kebebasan untuk menentukan diri sendiri waktu masuk kantor dan waktu pulang dengan buat catatan yaitu:

- a) jam kerja dalam seminggu setiap hari mencapai 40 jam.
- b) pada jam-jam puncak sibukan setiap orang harus ada di kantor pada waktu yang bersamaan.
- c. Hak Cuti. Setiap pekerja berhak Siti dalam setiap tahun kerja biasanya itu adalah selama 12 hari kerja dalam kurun waktu tersebut pegawai yang bersangkutan dapat gaji kamu dan waktu itu diperhitungkan sebagai bagian masa aktif untuk perhitungan pensiun kelak.
- d. *fasilitas yang disediakan oleh organisasi*. Fasilitas yang disediakan oleh berbagai organisasi bagi para pekerja yang sangat bervariasi misalnya mengenai asuransi adalah organisasi yang membayar premi asuransi bagi seluruh karyawan ada pula yang membayar premi tersebut terlebih dahulu akan tetapi dipotong dan penghasilan masing-masing pekerja dan banyak hal organisasi yang hanya sekedar mendorong para pegawainya yang mengasuransikan diri keluarga dan kekayaannya tetapi pembayaran premi diselesaikan sendiri oleh pegawai yang bersangkutan tidak sedikit organisasi yang tidak berperan aktif mengenai hal ini menyerahkan sepenuhnya kepada pekerja yang bersangkutan apakah akan mengasuransikan diri keluarga dan kekayaan atau tidak.
- e. *Pendidikan dan pelatihan*. Berbagai teori motivasi memberi petunjuk bahwa setiap orang ingin mengembangkan kemampuan sehingga potensi yang

dimilikinya berubah menjadi kemampuan efektif istilah-istilah seperti aktualisasi diri pertumbuhan pengembangan peningkatan kemampuan dan istilah lain sejenisnya mengembalikan apa yang dimaksud.

Telah umum diakui bahwa salah satu cara untuk mengubah potensi seseorang menjadi kemampuan nyata ialah melalui pendidikan dan pelatihan untuk kepentingan itulah berbagai kemungkinan perlu dijelaskan kepada para pegawai baru yang pada gilirannya merupakan golongan kuat bagi mereka untuk berprestasi semaksimal mungkin.

- f. *Perihal pension.* Mungkin ada orang yang beranggapan bahwa menjelaskan kebijakan administrasi tentang pensiun kurang relevan dilakukan bagi para pegawai baru yang sedang menjalani program pengenalan demikian kiranya kurang tepat dengan asumsi bahwa semua orang semua langkah dalam proses rekrutmen dan seleksi ditempuh dengan tepat dan baik diharapkan para pegawai baru yang mengikuti program pengenalan akan mengabdikan diri kepada organisasi untuk kurun waktu yang cukup lama yaitu sehingga mereka memasuki usia pensiun

4. Ruang Lingkup Tugas

Menurut Sondang P. Siagian (2018:166) Salah satu aspek kegiatan pengenalan yang tidak kalah pentingnya memperoleh perhatian yang sungguh-sungguh ialah penjelasan lengkap tentang ruang lingkup tugas dan akan menjadi tanggung jawab pegawai baru yang bersangkutan penjelasan dimaksud tidak hanya menyangkut segi-segi teknik dari tugas tersebut seperti lokasinya aktivitas yang harus dilakukan persyaratan dan keselamatan kerja seperti seharusnya memakai topi pengamanaran larangan merokok dan sebagainya akan tetapi juga

yang menyangkut perilaku seperti kaitannya antara satu tugas dengan tugas lain perlunya kerjasama koordinasi dan hal-hal lain yang menyangkut sikap seorang pegawai baru.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:166) Ada aspek lain dari penekanan kuat tentang keprilakuan ini yaitu bahwa dalam diri pegawai baru itu harus segera tetap tertanam keyakinan bahwa ia melakukan sesuatu yang penting bagi organisasi dan bahwa ia akan mendapat perlakuan sebagai individu dengan jati diri yang khas dan tidak akan tenggelam dalam harus bekerja yang anonim.

5. Perkenalan

Menurut Sondang P. Siagian (2018:167) Agar seorang pegawai baru merasa diterima sebagai anggota keluarga dan diri sebagai orang luar pegawai baru tersebut diperkenalkan kepada berbagai pihak terutama dengan orang-orang dengan siapa dia akan saling berhubungan dalam rangka pelaksanaan tugasnya kelak.

Jika berbagai aspek program pengenalan yang harus dibahas muka dilakukan dengan baik manfaat yang dapat dipetik antara lain ialah:

- a. Cepatnya pegawai baru melakukan tension yang diperlakukan
- b. Hilangnya keragu-raguan dalam diri pegawai baru itu tentang cocok tidaknya organisasi sebagai tempat berkarya
- c. Tumbuhnya harapan kekaryaan yang realistik
- d. Segera dapat memberikan sumbangan yang positif bagi organisasi yang terwujud dalam produktivitas yang tinggi

e. Semakin kecilnya kemungkinan pegawai baru tersebut minta berhenti.

6. Penempatan

Menurut Sondang P. Siagian (2018:168) Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, “Jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula”. pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami hal itu gas dan mutasi berarti konsep penempatan mencakup promosi transfer dan bahkan demosi sekalipun dikatakan demikian sebagaimana halnya dengan para pegawai baru pegawai lama kan perlu direkrut sebagai internal perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Penempatan Kerja

Peneliti mengambil beberapa dimensi penempatan pegawai dari Menurut Sastrohadiwiryo dalam Priansa (2016:124) sebagai berikut :

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
- b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah :

- a. Pengetahuan mendasari keterampilan
 - b. Peralatan kerja
 - c. Prosedur Pekerjaan
 - d. Metode proses pekerjaan
- ## 3. Keterampilan Kerja Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah:
- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
 - b. Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
 - c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah:
Pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.4 Motivasi

Seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan memberikan dampak yang baik bagi kehidupannya. Tingginya motivasi tersebut akan mengubah perilakunya, untuk menggapai cita-cita dan menjalani hidup dengan lebih baik. Oleh karena itu, setiap orang sangat membutuhkan motivasi untuk dirinya sendiri. Hal ini, agar Anda tidak mudah putus asa dan merasa down. Serta dapat cepat bangkit saat mengalami kegagalan

Motivasi sebagai konsep manajemen banyak menarik perhatian para ahli, hal ini dapat dimengerti mengingat betapa pentingnya motivasi dalam kehidupan organisasi. Di satu pihak, motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap unsur pimpinan sedangkan pihak lain motivasi merupakan suatu hal yang dirasakan sulit oleh para pemegang pimpinan.

2.1.4.1 Definisi Motivasi

Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

Menurut Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh (Achmad Fawaid dan Maufur 2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan keselamatan (Afiliasi), kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Chung and meggison (2018:97) menyatakan bahwa *”motivation is defined as/goal-directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal... It's closely performance”*

Sedangkan Indramidjaya (2016:67) memberikan pengertian motivasi sebagai berikut ; “Motivasi sesungguhnya merupakan proses psikologis dalam mana terjadi interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, proses belajar sehingga seseorang melakukan suatu tindakan “.

Dalam uraian selanjutnya Indrawidjaya (2016:68) menjelaskan motivasi dengan mengutip pendapat Jones dan Duncan sebagai berikut ;

“ Motivation is concerned with how behaviour is activated, maintained, directed and stopped. From managerial perspective, motivations refers to any conscious attempt to influence behaviour toward the accomplishment of organizational goals “.

Menurut Santoso Soroso dalam Irham Fahmi (2016:100), menyatakan bahwa “suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu”

Veithzal Rivai (2016:837) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

Di sisi lain menurut Susanto Soroso “Motivasi adalah suatu perkumpulan atau perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam satu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu”.

Setiap ada kejadian yang kita alami dapat dilihat sebagai hikmah yang diharuskan kita untuk mempelajarinya dan itu di perintahkan bagi orang-orang yang berpikir.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan

2.1.4.2 Bentuk-Bentuk Motivasi

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:100) bagi setiap individu memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam maju dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja yang dimiliki seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar gimana kedua benda tersebut akan lebih baik bisa dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang.

Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu:

1. Motivasi ekstrinsik atau dari luar
2. Motivasi instrinsik atau dari dalam diri seseorang atau kelompok

2.1.4.3 Tujuan Motivasi

Seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar seorang karyawan dapat bekerja dengan giat dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Malayu S.P Hasibuan (2018:146):

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkantingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan

7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.4.4 Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori kebutuhan Maslow sudah lama dikenal sebagai sebuah teori yang sangat realistis diterapkan hasil hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul “*motivation and personality*”. Banyak akademisi dan praktisi bisnis yang menempatkan konsep ini dalam melihat pengaruh motivasi yang dibangun secara strategis.

Abraham Maslow dari *Princeton University* sangat terkenal dengan teori hierarki kebutuhannya yang banyak dijadikan sebagai titik acuan oleh sebagian besar kerajaan untuk memahami matematika c kerja seorang tentara organisasi baik dalam skala mikro maupun makro.

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:101) Dalam konsep motivasi Maslow bahwa manusia tersebut memiliki 5 tingkatan kebutuhan, di mana setiap tingkatan yang akan diperoleh jika telah dilalui dengan tingkatan yang bawahnya dan seterusnya. Adapun tiap tingkatan atau hierarki dari kebutuhan menurut teori Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

1. *Physiological needs* Adalah kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu kebutuhan tersebut mencakup sandang pangan dan papan.
2. *Safety and security need* Adalah kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi pada kebutuhan dan tahap kedua ini seorang individu

menginginkan terpenuhinya rasa keamanan kebutuhan rasa aman dapat terpenuhi dalam berbagai bentuk.

3. *Sosial needs* Kebutuhan sosial adalah kebutuhan 3 setelah kebutuhan kedua terkait pada kebutuhan ini mencakup perasaan seseorang seperti dimilikinya cinta sayang keluarga yang bahagia dengan suami atau istri dan oleh anak itu dari perkawinan yang sah tergabung dalam organisasi social.
4. *Esteem needs* Ada kebutuhan yang dipenuhi setelah kebutuhan 3 pada kebutuhan ini seorang muslim kepada keinginan untuk memperoleh harga diri harga diri atau resep diri ini bergantung pada keinginan akan kekuatan potensi kebebasan dan kemandirian.
5. *Self actualization* Adalah keputusan tertinggi dalam teori maslow pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk aktualisasi diri yaitu ini menggunakan potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan dirinya.

a. Kelemahan Teori Maslow

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:101) teori kebutuhan Maslow memiliki permasalahan. Menurut E. Mulyana bahwa “ada dua masalah berkenaan dengan asumsi yang spesifik terhadap teori maslow”

1. Kebutuhan yang tidak selalu tatanan yang berjenjang,
2. Kebutuhan-kebutuhan yang tidak muncul ke depan manakah museum kerja meningkat

b. Teori Maslow dan Herberg

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:105) teori Maslow dan Herzberg dalam konsep bisnis dapat dipahami bahwa manusia itu memiliki dua Kebutuhan secara umum yaitu, kebutuhan primer atau pokok dan kebutuhan sekunder atau kebutuhan yang melengkapi.

Selanjutnya setelah kita pahami teori Maslow, ada baiknya kita melihat aplikasi yang ditemukan oleh Herzberg. dalam mengemukakan teori motivasi bertumpu pada sisi kajian yaitu:

1. *Motivasi faktor* dalam motivasi ada yang harus diingat dan dimengerti. Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja berdasarkan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi, seperti pencapaian, penghargaan, pertanggungjawaban, dan peluang untuk bertumbuh.
2. *Hygiene Factors* melihat bagaimana kondisi lingkungan yang memiliki pengaruh dalam mendorong seseorang yang memiliki motivasi semangat kerja.

c. Teori X dan McGregor

Menurut Irham Fahmi (2018:107) Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor (1906-1964). McGregor melalui teori yaitu berusaha menonjolkan sisi peranan sentral yang diinginkan manusia dalam organisasi, dengan menempatkan beberapa aspek penting yang berhasil disadap dari hakikat manusia itu sendiri. Pada konsep teori X dan Y tersebut Douglas McGregor memberikan rekomendasi tentang tipe manusia ada dua kategori yaitu:

- a. Tipe manusia dengan posisi teori X adalah cenderung memiliki kualitas rasa malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.
- b. Tipe manusia dengan posisi teori Y adalah cinta memiliki motivasi tinggi dan senang dalam periode kemajuan hidupnya.

2.1.4.5 Motivasi dan Kepemimpinan

Pemimpin di suatu organisasi memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat motivasi di kalangan karyawan. Seorang pemimpin yang bijaksana tidak akan melakukan pemeriksaan konsep motivasi kepada para karyawan diluar batas kemampuan para karyawan yang bersangkutan karena dasar dari halaman motivasi adalah menghargai proses tercapainya tujuan tujuan yang diharapkan pada kata proses tersebut pemimpin dituntut untuk melihat bahwa buah yang diperoleh dengan proses ini sebagai mana dikatakan oleh Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan saefulloh bahwa yaitu “Proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai bawahan ya atau yang dipimpinnya termotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi”

2.1.4.6 Motivasi dan Produktivitas

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:112) motivasi dan produktivitas motivasi dan produktivitas adalah suatu bagian yang saling terkait satu sama lain kata motivasi kerja akan mempengaruhi peningkatan produktivitas dan begitu pula sebaliknya.

Produktivitas dalam Kohler's Dictionary For Accountant 2018 "*Defined as the result obtained from the production process using one or more factors of production, in general, the notion of productivity is put forward by people referring to the ratio to imports, while output can consist of sales of shares of income and damage*"

Ukuran yang bisa digunakan untuk mengukur hasil dari aktivitas dengan mempunyai mempergunakan dan dua pendekatan yaitu:

- a. pendekatan dalam bentuk produk pendekatan ini melihat pada ukuran fisik yang dihasilkan oleh suatu perusahaan mobil yang diproduksi dalam satu tahun jumlah rumah yang dibangun dalam satu tahun.
- b. pendekatan dalam bentuk financial kemukakan ini lihat pada ukuran perolehan Indonesia atau keuntungan yang mampu diraih oleh suatu perusahaan 1 misalnya peningkatan penjualan yang tergambarkan dalam suatu bentuk perolehan pusat bentuk benda tersebut pada dasarnya bersifat saling berkaitan satu sama lain.

2.1.4.7 Motivasi dan Utang

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:114) motivasi dan utang ada banyak penelitian dan analisis yang ditemukan oleh banyak pihak bahwa utang bisa mempengaruhi seseorang untuk memiliki motivasi tinggi dalam kondisi ini disebabkan oleh tekanan jika orang yang bekerja di bawah tekanan maka ia harus berjuang dengan sekuat untuk pinjaman tersebut termasuk tandanya ia membayar angsuran utang tersebut setiap bulan.

Beberapa Pembisnis menganggap salah satu cara untuk menambah modal adalah dengan mencari dari sandiwara atau sumber eksternal tersebut meliputi:

- a. pinjaman dari perbankan
- b. penerbit obligasi
- c. pinjaman dari leasing
- d. pinjaman dari para mitra bisnis dan
- e. sumber lainnya.

2.1.4.8 Solusi-solusi Dalam Mengatasi Masalah di Bidang Motivasi

Mc. Clelland Dalam Irham Fahmi (2018:116) solusi-solusi dan mengatasi masalah di bidang motivasi secara umum ada beberapa solusi yang layak diterapkan untuk mengatasi masalah di bidang motivasi:

- a. Menciptakan suasana yang mendukung ke arah tentukan situasi dan kondisi kerja yang saling menghargai dan menempatkan rasa simpati pada mereka-mereka yang menjalankan pekerjaan secara baik.
- b. Seorang pemimpin yang bijaksana menghindari bahasa-bahasa dan perintah yang bersifat atau memungkinkan untuk timbulnya konflik kau tujuan dari konflik untuk membangun produktivitas kerja tidak ada masalahnya kalau konflik hanya akan membuat timbulnya masalah baru ini akan menjawab persoalan yang jauh lebih parah.
- c. Para pemimpin dan karyawan selalu menempatkan berpikir secara positif artinya jika ada pemimpin yang bawahnya secara keras setelah itu sebagai masukan yang berarti dalam memotivasi jangan tersinggung jadikan itu sebagai motivasi untuk melakukan kebaikan secara lebih baik dan biasanya karyawan yang memberi masukan tentunya memiliki rasa cinta yang tinggi pada perusahaan.

- d. Jika pemimpin atau karyawan memiliki prestasi maka sebaiknya diberikan kesehatan atau juga dia karena itu akan membangkitkan semangat dan menempatkan dirinya sebagai orang yang dihargai atas kerja keras yang dilakukan.

2.1.4.9 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh (Achmad Fawaid dan Maufur 2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan keselamatan (Afiliasi), kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis :
 - a. Pemberian gaji.
 - b. Pemberian insentif.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan (Afiliasi):
 - a. Jaminan kesehatan karyawan
 - b. Jaminan hari tua
 - c. Jaminan kecelakaan karyawan
3. Kebutuhan Sosial:
 - a. Komunikasi seluruh karyawan
 - b. Kerjasama karyawan
4. Kebutuhan akan penghargaan :
 - a. Pengakuan akan prestasi.

5. Kebutuhan aktualisasi diri indikatornya adalah kemampuan keterampilan potensial optimal.
 - a. Dorongan untuk kinerja dicapai.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan di mana seorang karyawan bekerja untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar kerja yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika karyawan memahami dan menerima tujuan perusahaan yang telah ditetapkan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Jhon Miner (2017:70) "Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri" "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Wibowo (2016:3) "kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut". Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan

kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2016:137) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil usaha yang maksimal dari karyawan, dihasilkan dengan kualitas dan kuantitas dalam rangka menggapai suatu prestasi kerja yang memuaskan. Artinya apabila suatu pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan hasil yang memuaskan akan memberikan dampak positif terhadap pribadi pekerja dan lingkungan tempat bekerja.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja adalah faktor kemampuan atau ability dan faktor motivasi motivasi harus sesuai dengan pendapat kita device 1964. 2 4 8 4 yang merumuskan bahwa:

- *Human performance = ability + motivation*
- *Motivation = attitude + situation*
- *Ability = knowledge+skill*

a. Faktor kemampuan

Secara Psikologi faktor kemampuan pegawai terdiri dari Kemampuan potensi dan kemampuan reality artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil

dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari beberapa cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal : “Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi”.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja

karyawan adalah kemampuan intelektual, yang didukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

2.1.5.5 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dinilai oleh atasan secara langsung. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan untuk mengukur kinerja para karyawan tersebut yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi hasil kerja karyawan yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2018:134) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih

memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan

Berdasarkan tujuan penilaian kinerja karyawan di atas terdapat banyak manfaat dari penilaian kinerja, menurut Sedarmayanti (2018:134) menjelaskan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Penilaian kerja yang baik memberikan umpan balik bagi pimpinan dan karyawan dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya

2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian kinerja dapat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, sehingga penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja karyawan yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja

Terdapat lima dimensi kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Menurut Jhon Miner (2017:70) dimensi dan indikator kinerjanya adalah:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Adapun indikator kualitas sebagai berikut:

- a. Kerapian
- b. Kemampuan
- c. Keberhasilan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Adapun indikator kuantitas sebagai berikut:

- a. kecepatan
- b. kepuasan

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Adapun indikator tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Hasil kerja
 - b. Pengambilan Keputusan
 - c. Sarana,dan Prasarana
4. Kerjasama

Adapun indikator kerjasama sebagai berikut:

- a. Kekompakan
 - b. Hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan
5. Inisiatif

Adapun indikator kerjasama sebagai berikut:

- a. Kemandirian

Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa kinerja kerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan indikator penilaian kinerja : kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab, inisiatif pada setiap karyawan maka dengan indikator tersebut terukur pula kinerja perusahaan tersebut

2.1.6 Peneliti Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah penempatan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
----	----------------------------	------------------	-----------	-----------

1	Winda Jennifer Rori dkk (2014:125): Pendidikan, Pelatihan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Bappeda kab.cianjur Kota	pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Bappeda kab. Cianjur kota.	Penempatan Kerja dan Kinerja Pegawai	Winda Jennifer Rori dkk meneliti Pendidikan dan Pelatihan di Bappeda kab. Cianjur kota.
2	Iskia Jonest Runtunuwu dkk (2015:212): Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan pembangunan pengembangan dan penelitian daerah kab. Manado	Disiplin Kerja, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan pembangunan pengembangan dan penelitian daerah kab. Manado	Penempatan Kerja dan Kinerja Pegawai	Hiskia Jonest Runtunuwu dkk meneliti Disiplin dan Lingkungan Kerja pada Badan Perencanaan pembangunan pengembangan dan penelitian daerah kab. Manado
3	Leonardo William Goni et. al (2015:112): Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja pegawai Pada kantor Bappeda Provinsi Gorontalo.	Penempatan kerja, dan kompensasi baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pada kantor Bappeda Provinsi Gorontalo.	Penempatan kerja dan Kinerja Karyawan	William Goni dkk meneliti Pelatihan dan Kompensasi pada pegawai Pada kantor Bappeda Provinsi Gorontalo.
4	Sukma Purnaswati (2016:112) Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Bappeda kabupaten flores timur.	Hasil dari penelitian ini berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan adalah variabel penempatan kerja (X1) dan motivasi (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)	Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Sukma Purnaswati (2016:112) meneliti Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda kabupaten flores timur.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Christina Wynda	Berdasarkan	Pengaruh	Christina

	Deswarati dkk Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai pada kantor Bappeda kabupaten Gowa	perhitungan dalam mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung, diketahui bahwa pengaruh secara langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai	Wynda Deswarati dkkmeneliti Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai pada kantor Bappeda kabupaten Gowa
6	Rivandy Yusuf dkk (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pada Kantor Bappeda Kota Makasar	Hasil dari analisis data verifikatif menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. begitupun motivasi kerja dan penempatan kerja bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja pegawai	Rivandy Yusuf dkkmeneliti Pengaruh Motivasi Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pada Kantor Bappeda Kota Makasar
7	Syalimono Siahaan dkk (2019) Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kabupaten Pali	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Terhadap Kinerja Pegawai	Syalimono Siahaan dkk meneliti Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kabupaten Pali

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	A.A Ngr Angga Dwipalguna dkk (2017) Pengaruh	Hasil penelitian menyatakan variabel penempatan, motivasi	Pengaruh Penempatan, Motivasi	A.A Ngr Angga Dwipalguna dkk meneliti

	Penempatan, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	kerja, memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan stres kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah motivasi kerja	Kerja,	Pengaruh Penempatan, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja
9	Mochamad Soelton (2017) Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan (bappeda) Kota Bandung	Kesimpulan Kinerja terpengaruh oleh Pekerjaan dan Motivasi. Oleh karena itu disarankan untuk memperkuat pelatihan berkelanjutan, terutama berkaitan dengan aturan bappeda	Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja	Mochamad Soelton meneliti Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan (bappeda) Kota Bandung
10	Teresia Kavoo-Linge et al (2017:213): <i>The Effect of Placement on Employee Performance in Small Service Firms in the Information Technology Sector in Kenya</i>	<i>Placement effect on significantly towards employee performance in the Information Technology Sector in Kenya</i>	<i>Placement and Performance</i>	<i>With research plan to be done at PT. TASPEN (Persero) Bandung</i>

Berdasarkan Tabel 2.1 di atas, penelitian ini menggunakan variabel penempatan kerja, motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang

juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Perbedaan penelitian ini belum ada penelitian yang dilakukan

untuk menghubungkan ketiga variabel penempatan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui bagaimana pengaruhnya variabel bebas dengan variabel terikat tersebut. Perbedaan selanjutnya dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada variabel bebas yaitu penempatan kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif serta tempat dan waktu penelitian yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan, guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan secara langsung dengan penempatan, dan motivasi kerja.

Menurut Irham Fahmi (2018:100) adalah “Aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan kebutuhan yang diinginkan”. Untuk memahami lebih dalam definisi motivasi ada baiknya kita mengenal beberapa pendapat para ahli berikut ini.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) Pengertian kinerja prestasi kinerja berasal *dari job performance* atau *actual performance* prestasi

kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seorang pengertian kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2.2.1 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja

Persaingan dalam dunia kerja yang semakin meningkat memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang mendatangkan profit (keuntungan) dan bermanfaat bagi masyarakat. Saat ini, perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya melakukan suatu bentuk kegiatan yaitu penempatan tenaga kerja atau pegawai yang memiliki tingkat kompeten yang berbeda-beda. Perbedaan kemampuan ini ditentukan berdasarkan hasil *recruitment* dan *qualification* perusahaan. Bahkan untuk promosi jabatan itu sendiri ditentukan berdasarkan penempatan kerja itu sendiri.

Penelitian ini akan mengungkapkan tentang pengaruh penempatan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang, di prediksi bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Winda Jennifer Rori et. al (2017) yang dilakukan di Kantor Inspektorat Kota Manado bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pegawai Di Bappeda kab.cianjur Kota.

Menurut Sondang P. Siagian (2018:168) Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, “Jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seorang diterima, akhirnya

seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula”.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Penempatan Kerja adalah menempatkan, mencocokkan, dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan. Penempatan kerja yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Dengan adanya motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, karyawan mampu mendapatkan dorongan lebih baik untuk meningkatkan semangat dalam bekerja serta mampu memberikan hasil yang baik untuk tercapainya tujuan perusahaan. Di lingkungan perusahaan itu sendiri ada masalah kinerja yang dapat diperhatikan, melihat bahwa persaingan dunia usaha semakin ketat, sehingga seorang pemimpin harus bisa berperan lebih aktif dalam mengelola perusahaan, agar terus berkembang. Pimpinan mempunyai pengaruh yang kuat atas perilaku yang dikerjakan oleh bawahannya dalam melakukan kegiatan perusahaan. Untuk menetapkan suasana, pemimpin harus mempunyai tanggung jawab agar mendapatkan suasana dengan baik dilingkungannya akan membawa tingkat kinerja yang tinggi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukma Purnaswati (2016:112) Pada Studi Pada Bappeda kabupaten flores timur., bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap pegawai.

Menurut Irham Fahmi (2018:100) adalah “Aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan kebutuhan yang diinginkan”. Untuk memahami lebih dalam definisi motivasi ada baiknya kita mengenal beberapa pendapat para ahli berikut ini.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain akan membawa tingkat kinerja yang tinggi.

2.2.3 Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja

Penempatan pegawai mengambil arti menempatkan calon pegawai yang telah lulus seleksi pada pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan jenis pekerjaan kepada orang tersebut. Calon pegawai akan dapat menggerakkan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syalimono Siahaan dkk (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara simultan penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kabupaten Pali.

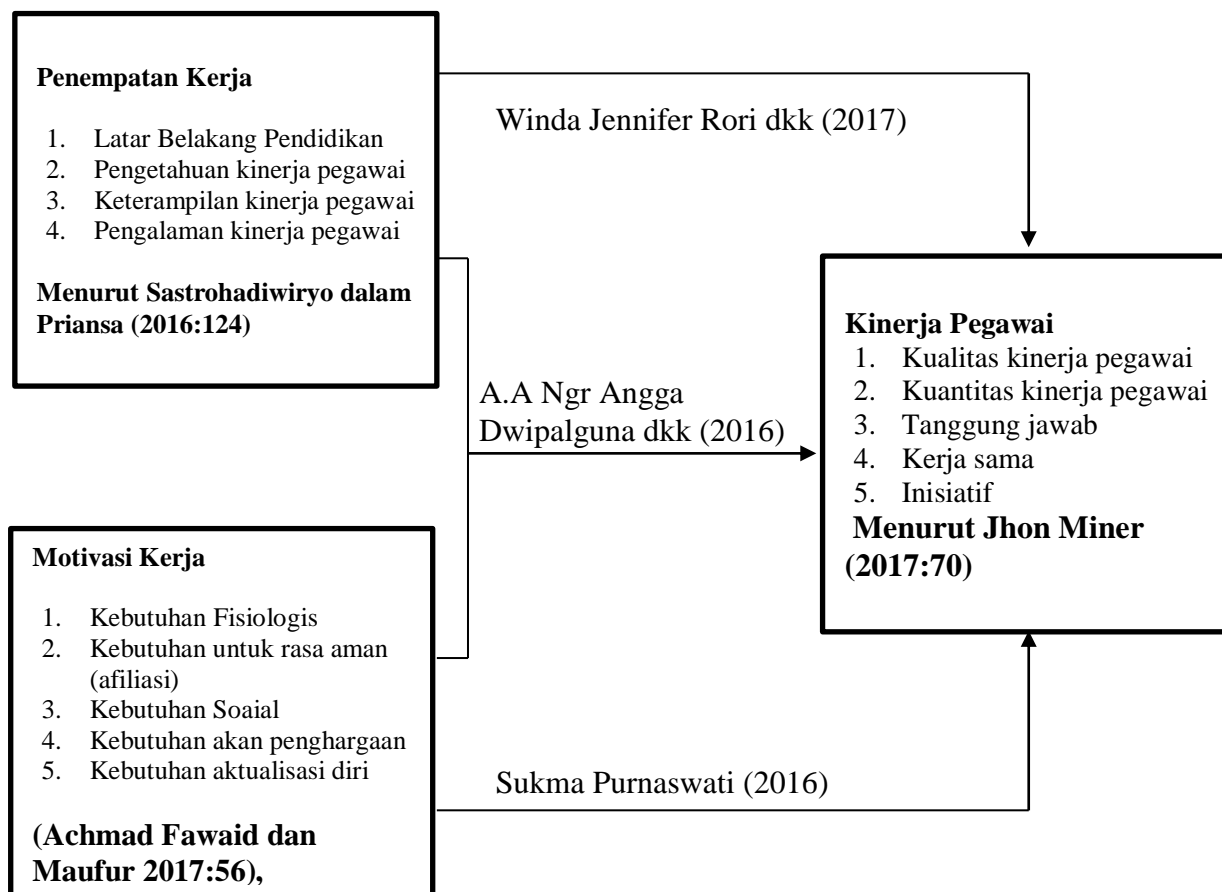
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mochamad Soelton (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan (bappeda) Kota Bandung

Hasil penelitian menyatakan. penempatan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja Oleh karena itu disarankan untuk memperkuat pelatihan berkelanjutan, terutama berkaitan dengan aturan bappeda, pengetahuan kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh A.A Ngr Angga Dwipalguna dkk (2016) Hasil penelitian menyatakan variabel penempatan, motivasi kerja, memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan stres kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah motivasi kerja.

Berdasarkan peneltian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Penempatan kerja yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, namun perlu didukung dengan motivasi yang sangat baik. Motivasi yang baik tentunya akan membuat kinerja pegawai meningkat dan juga meningkatkan komitmennya terhadap pekerjaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian dari penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian seperti pada gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu jawaban tentatif (sementara) terhadap masalah yang ditentukan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Oleh karena itu Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis simultan

Terdapat pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2. Hipotesis parsial
 - a. Penempatan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai
 - b. Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian merupakan suatu cara untuk mencari, mendapatkan, mengumpulkan, mencari data, baik primer maupun sekunder yang dapat digunakan untuk keperluan menyusun karya ilmiah dan kemudian menganalisis faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok permasalahan sehingga akan didapat suatu kebenaran atau data yang diperoleh.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkapkan, menggambarkan dan menyimpulkan hasil data untuk memecahkan suatu permasalahan melalui cara-cara tertentu sesuai dengan prosedur penelitian.

Menurut Sugiyono (2016:13), mengatakan bahwa:“ Metode penelitian pada dasarnya merupakan suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”.

Diperlukan suatu metode penelitian untuk memecahkan atau menyelesaikan suatu masalah, penggunaan metode dalam penelitian disesuaikan dengan masalah serta tujuan penelitian tersebut. Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif dan metode verifikatif. Penulisan laporan penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan keberadaan kuesioner sebagai alat dalam pengumpulan data yang penting dalam penelitian. Sedangkan rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini yaitu bersifat metode deskriptif dan

verifikatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif.

Menurut Sugiyono (2015:35) mengatakan bahwa:

“Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih variabel (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan atau mencari hubungan variabel satu sama lain”

Metode deskriptif diajukan untuk menjawab rumusan masalah, yaitu bagaimana Penempatan kerja, Motivasi kerja dan kinerja pegawai di Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang.

Pengertian metode verifikatif menurut Sugiyono (2015:36) adalah:

“Metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih, serta metode yang digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis”.

Pada metode verifikatif ditujukan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan seberapa besar pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang.

Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel X terhadap Y yang diteliti. Verifikatif berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak.

3.2 Definisi Variabel Penelitian dan Operasional Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan perlu ditetapkan, diidentifikasi dan diklasifikasikan. Untuk operasionalisasi variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungan antara satu variabel dengan yang lainnya. Variabel – variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi etos kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel – variabel itu kemudian dioperasionalkan berdasarkan variabel atau dimensi, indikator, ukuran dan skala pengukuran. Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai definisi variabel dan operasionalisasi variabel dan sebagai berikut:

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang dikutip oleh Sugiyono (2012:38) merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel penelitian bebas dan terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat dengan simbol (X). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas dengan simbol (Y). Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang menjadi variabel bebas yaitu penempatan kerja (X1) dan motivasi (X2) serta kinerja pegawai (Y) merupakan variabel terikat. Variabel-variabel tersebut sebagai berikut:

1. Penempatan Kerja

Penempatan kerja menurut Menurut Sastrohadiwiryo dalam Priansa (2016:124), menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas

dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang luluspenempatan kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinankemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

2. Motivasi Kerja

Pengertian motivasi Menurut Mc. Clelland dalam Irham Fahmi (2018:100) adalah “Aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan kebutuhan yang diinginkan”.

3. Kinerja Pegawai

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) Pengertian kinerja prestasi kinerja berasal *dari job performance* atau *actual performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seorang pengertian kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan peneliti lebih terfokus pada objek dan tujuan penelitian ini yaitu variabel bebas (variabel independen) yaitu penempatan kerja dan motivasi kerja, sedangkan variabel tidak bebas atau terikat (variabel dependen) yaitu kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel operasional berikut :

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Penempatan	Latar belakang	1. Pendidikan	1. Tingkat	Ordinal	1

Kerja (X1) "Salah satu cara yang dapat ditempuh dalam	pendidikan	minimum	kesesuaian pendidikan minimum		
		2. Pendidikan alternatif	2. Tingkat kesesuaian	Ordinal	2

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
menunjukkan sikap penerimaan yang ikhlas sambil menegaskan bahwa pegawai baru itu diharapkan akan menjadi pekerja produktif" Menurut Sondang Siagian (2018:154)	Pengetahuan Kerja		pendidikan alternatif		
		1. Pengetahuan mendasari keterampilan	1. Tingkat kesesuaian pengetahuan mendasari keterampilan	Ordinal	3
		2. Peralatan kerja	2. Tingkat kesesuaian peralatan kerja	Ordinal	4
		3. Prosedur pekerjaan	3. Tingkat kesesuaian prosedur pekerjaan	Ordinal	5
	4. Metode proses pekerjaan	4. Tingkat kesesuaian metode proses pekerjaan	Ordinal	6	
	Keterampilan kerja	1. Keterampilan mental	1. tingkat kesesuaian keterampilan mental	Ordinal	7
		2. Keterampilan fisik	2. Tingkat kesesuaian keterampilan fisik	Ordinal	8
		3. Keterampilan sosial	3. Tingkat kesesuaian keterampilan social	Ordinal	9
	Pengalaman kerja	1. Pekerjaan yang harus dilakukan	1. Tingkat kesesuaian pekerjaan yang harus dilakukan	Ordinal	10
	Motivasi (X2) "Kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan	Kebutuhan Fisiologis	1. Gaji	1. Tingkat Kecukupan gaji yang diberikan oleh dinas/instansi	Ordinal
2. Insentif			2. Tingkat kebutuhan insentif	Ordinal	12

keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan	Kebutuhan untuk Rasa aman (afiliasi)	1. Jaminan kesehatan Pegawai	1. Tingkat jaminan hari tua sebagai pegawai sudah sesuai dengan standar	Ordinal	13
-------------------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	---------	----

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu." Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh (Achmad Fawaid dan Maufur 2017:32)		2. Jaminan hari tua	2. Tingkat rasa aman dengan jaminan hari tua	Ordinal	14
		3. Jaminan kecelakaan Pegawai	3. Tingkat rasa aman dalam resiko bekerja	Ordinal	15
		Kebutuhan sosial	1. Komunikasi seluruh pegawai	1. Tingkat Jalinan komunikasi Pegawai	Ordinal
	2. Kerjasama Pegawai		2. Tingkat rasa aman dalam risiko pekerjaan	Ordinal	17
	Kebutuhan akan penghargaan	Penghargaan atas kinerja yang dicapai	Tingkat pemberian penghargaan oleh Dinas/instansi dan Pegawai	Ordinal	18
	Kebutuhan Aktualiasasi diri	Dorongan untuk kinerja yang dicapai	Tingkat dorongan untuk lebih berprestasi atau maju di dalam Dinas/instansi	Ordinal	19
Kinerja (Y) "Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri"	Kualitas kerja	1. Kerapihan	1. Tingkat endorong untuk memiliki kerapihan	Ordinal	20
		2. Kemampuan	2. Tingkat dorongan untuk meningkatkan kemampuan	Ordinal	21
		3. Keberhasilan	3. Tingkat dorongan untuk mencapai keberhasilan	Ordinal	22
	Kuantitas kerja	1. Kecepatan	1. Tingkat dorongan untuk memiliki kecepatan	Ordinal	23

Jhon Miner " (2017:70)		2. Kepuasan	2. Tingkat dorongan untuk	Ordinal	24
---------------------------	--	-------------	---------------------------	---------	----

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
			mencapai kepuasan		
	Tanggung jawab	1. Hasil kerja	1. Tingkat dorongan untuk hasil kerja	Ordinal	25
		2. Pengambilan keputusan	2. Tingkat dorongan pengambilan keputusan	Ordinal	26
		3. Sarana dan Prasarana	3. Tingkat dorongan mendapatkan sarana dan prasarana	Ordinal	27
	Kerjasama	1. Kekompakan	1. Tingkat dorongan untuk Kekompakan	Ordinal	28
		2. Hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan	2. Tingkat dorongan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan	Ordinal	29
	Inisiatif	1. Kemandirian	1. Tingkat dorongan kemandirian	Ordinal	30

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel merupakan objek yang diteliti dan dapat membantu peneliti dalam melakukan pengolahan data untuk memecahkan suatu masalah peneliti. Populasi dalam penelitian berlaku sebagai objek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Penelitian dilakukan pada sebuah objek tersebut ada yang dinamakan populasi,

sehingga sebagai jumlah keseluruhan dan sampel yang digunakan untuk penelitiann.

3.3.1 Populasi

Populasi adalah seluruh kumpulan elmen yang menunjukkan ciri-ciri yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Kumpulan elmen itu menjujukan karakteristik dari kumpulan itu. Menurut Sugiyono (2016:80) populasi adalah “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek uang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang sebanak 65 orang.

3.3.2 Sampel

Pengambilan sampel dalam suatu penelitian harus dilakukan sedemikian rupa agar diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi untuk menghasilkan kesimpulan. Sedangkan menurut Sugiyono (2019:127), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu, maka utuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representatif* dan mewakili, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, menurut Sugiyono (2017:85) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Berdasarkan penjelasan tersebut sampel yang

digunakan berjumlah 65 orang, di mana jumlah tersebut adalah seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten Subang pada Tabel 3.2.

Tabel.3.2
Sampel Penelitian di BP4D Kabupaten Subang.

No	Jenis bidang	Jumlah Pegawai	Sempel
1	Kabid. Penelitian dan pengembangan	1	1
5	Bidang sosial dan Pemerintahan	16	16
6	Bidang Ekonomi dan Pembangunan	14	14
7	Bidang Inovasi dan Teknologi	11	11
8	Bidang Pengembangan wilayah	13	13
9	Bidang Permukiman dan Perumahan	10	10
Jumlah		65	65

Sumber :Data diolah oleh peneliti (2020)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan keterangan-keterangan yang diperlukan untuk pembahasan data-data yang digunakan dalam penelitian terdapat beberapa sumber dalam pengumpulan data menurut Sugiyono (2019:194) yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini yaitu berupa data yang berisi mengenai Penempatan kerja, Motivasi kerja dan kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupaten subang.

2. Data Skunder

Data Skunder merupakan sumber yang diperoleh secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Adapun cara yang dilakukan dalam teknik pengambilan data sekunder sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menentukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2019:195).

b. Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2019:199). Pertanyaan dan pernyataan yang sudah dipersiapkan oleh peneliti secara tertulis dengan cara menyebarkan beberapa angket secara langsung.

c. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisisioner. Kalau wawancara dan kuisisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka

observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain (Sugiyono, 2019:203).

3.5 Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017:335) menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan merencanakan secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara menyusun bagian data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam bagian terkecil, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang penting dan yang dapat dipelajari, dan membuat simpulan sehingga bisa mudah untuk dipahami oleh diri sendiri ataupun orang lain.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu derajat kepastian antara data yang sesungguhnya terjadi dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti.

Menurut Sugiyono (2015:203), mengatakan bahwa:

“Uji validitas adalah instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, dengan kata lain instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Uji validitas merupakan pengujian ketepatan dan kesesuaian suatu alat ukur atau instrumen dalam sebuah penelitian. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item instrument dalam suatu faktor dan mengkorelasikan itu dengan skor total. Bila korelasi tersebut positif dan besarnya lebih dari 0,3 maka dapat dinyatakan valid (Sugiyono, 2015:143). Apabila koefisien korelasi (r_{hitung}) lebih besar atau sama dengan (r_{tabel}) yaitu

0.3 maka pernyataan tersebut valid. Sebaliknya apabila nilai korelasi di bawah 0.3 maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan pada instrument tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

Suatu skala atau instrument pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrument tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Sedangkan tes yang memiliki validitas rendah akan menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran.

Hasil penelitian yang nilai validitasnya dianggap valid yaitu hasil yang memiliki kesamaan antara data terkumpul dan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrument yang valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan rumus yang digunakan untuk menguji validitas adalah rumus Korelasi Product Moment yang dikemukakan oleh Pearson sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma Y)}{\sqrt{(N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2)(N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
- Y = Skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item
- ΣX = Jumlah skor dalam distribusi X
- ΣY = Jumlah skor dalam distribusi Y
- ΣX^2 = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X
- ΣY^2 = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y
- N = Banyaknya responden

Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku menurut Sugiyono (2017:215) sebagai berikut:
Jika $r \geq 0,30$ maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan

terhadap skor total (dinyatakan valid). Jika $r \leq 0,30$ maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang sudah memenuhi uji validitas dan jika memenuhi maka tidak perlu dilanjutkan uji reabilitas. Reabilitas berkenaan dengan derajat konsisten atau ketepatan data dalam interval waktu (Sugiyono, 2017:126).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasi atau menghubungkan antara total skor pertanyaan ganap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *Spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor untuk kelompok I dan II
3. Korelasi skor kelompok I dan II dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma AB - (\Sigma A\Sigma B)}{\sqrt{[n\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2][n(\Sigma B)^2 - (\Sigma B^2) - (\Sigma B)^2]}}$$

Keterangan:

R_{xy} = Korelasi pearson product moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

ΣA = Jumlah total skor belahan ganjil

- ΣB = Jumlah total skor belahan genap
- ΣA^2 = Jumlah kuadran total skor ganjil
- ΣB^2 = Jumlah kuadran total skor genap
- ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban berlebihan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *Sperman brown* sebagai berikut:

$$r = \frac{2r \cdot b}{1 + rb}$$

Keterangan :

- r = Nilai reliabilitas
- rb = Korelasi pearson product moment antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap) batas reliabilitas minimal 0,7.
- a. Bila $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} , maka instrrumen tersebut dikatakan reliable.
- b. Bila $r_{hitung} <$ dari r_{tabel} , maka instrument tersebut dikatakan tidak reliable

Selain valid alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relative sama (tidak jauh beda). Untuk melihat handal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien rellabilitas. Apakah koefisien reliabilitas lebih besar dari 0.70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Data yang akan di analisis dalam penelitian ini berkaitan dengan ada atau tidaknya pengaruh antara Penempatan kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Kabupeten Subang. .

Memasukkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk

menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.6.1 Analisis deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis metode penelitian yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Menurut Sugiyono (2016:94), menyatakan bahwa:

“Metode penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih dan tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain”.

Variabel penelitian ini adalah mengenai etos kerja, budaya kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan kuesioner dengan skala likert, karena skala likert umum didalam kuesioner dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam suatu penelitian.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban atas setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negatif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam menggunakan skala likert, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
	Bila Positif	Bila Negatif
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Kurang Setuju (KS)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
	Bila Positif	Bila Negatif
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

Sumber : Sugiyono (2016:95)

Dari setiap pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan kedua variabel diatas (variabel bebas dan variabel terikat). Dalam operasionalisasi variabel, semua variabel diukur dengan instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner yang memenuhi pertanyaan-pertanyaan tipe skala likert. Untuk menganalisis dari setiap pertanyaan atau indikator, hitung frekuensi jawaban dari setiap kategori (pilihan jawaban) dan kemudian jumlahkan. Setelah setiap indikator mempunyai jumlah selanjutnya hitung rata-rata dari setiap indikator tersebut. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\Sigma p = \frac{\Sigma \text{Jawabankuesioner}}{\Sigma \text{pertanyaan} \times \Sigma \text{responden}} = \text{skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut :

$$NJI(\text{Nilai Jenjang Interval}) = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria jawaban}}$$

Dimana :

Nilai Tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

NJI (Nilai Jenjang Interval) = $\frac{5-1}{5} = 0,8$

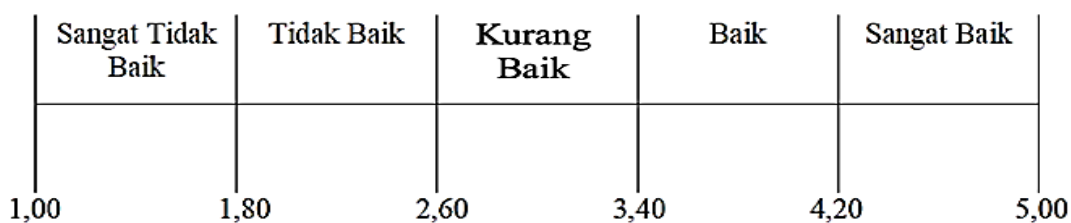
Tabel 3.3
Kategori Skala

Skala Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	STB (Sangat Tidak Baik)
1,81 – 2,60	TB (Tidak Baik)

2,61 – 2,60	KB (Kurang Baik)
3,41 – 4,20	B (Baik)
4,21 – 5,00	SB (Sangat Baik)

Sumber : Sugiyono (2017 : 134)

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Garis Kontinum

Sumber : Sugiyono (2017)

Keterangan garis kontinum sebagai berikut :

1. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat Tidak Baik
2. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak Baik
3. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang Baik
4. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik
5. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat Baik

3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis penelitian verifikatif ini merupakan penelitian untuk melakukan pengujian hipotesis pengaruh variabel X terhadap Y dan bertujuan untuk menguji secara matematis dugaan mengenai adanya hubungan antar variabel dari masalah yang sedang diselidiki di dalam hipotesis.

Menurut Sugiyono (2016:105), menyatakan bahwa:

“Analisis verifikatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

Dalam penelitian ini, ada beberapa metode statistic yang digunakan penulis seperti analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda dan analisis koefisien determinasi.

3.6.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda (RLB)

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana besarnya pengaruh secara simultan (bersama-sama) dua variabel bebas (X) atau lebih yang terdiri dari variabel independen (variabel bebas) dalam penelitian ini adalah Penempatan kerja (X1) dan Motivasi kerja (X2) dan dalam peneliti ini yang menjadi variabel dependen (variabel terikat) adalah kinerja pegawai (Y).

Menurut Sugiyono (2016:275), menyatakan bahwa :

“Analisis regresi ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya suatu hubungan antara variabel X1 dan X2 dengan Y dimana ketiga variabel tersebut etos kerja dan budaya kerja sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan sebagai variabel tidak bebas atau terikat”.

Menurut Sugiyono (2016:277) persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

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

Dimana :

Y : Variabel terikat/ dependen (Kinerja Karyawan)

α : Konstanta

β_1 : Koefisien korelasi variabel bebas/independen (penempatan kerja)

β_2 : Koefisien korelasi variabel bebas/independen (motivasi kerja)

X1 : Variabel bebas / independen (penempatan kerja)

X2 : Variabel bebas / independen (motivasi kerja)

e : Standar eror / variabel pengganggu

Untuk regresi dengan dua variabel bebas X1 (penempatan kerja), dan X2 (motivasi kerja) metode kuadrat kecil memberikan hasil bahwa koefisien-koefisien a, b, dan b2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\Sigma Y = n\alpha + \beta_1 \Sigma X_1 + \beta_2 \Sigma X_2$$

$$\Sigma X_1 Y = \alpha \Sigma X_1 + \beta_1 \Sigma X_1^2 + \beta_2 \Sigma X_1 X_2$$

$$\Sigma X_2 Y = \alpha \Sigma X_2 + \beta_1 \Sigma X_1 X_2 + \beta_2 \Sigma X_2^2$$

Setelah α , β_1 , dan β_2 didapat maka diperoleh Y untuk persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

3.6.2.2 Analisis Korelasi

Menurut Sugiyono (2017:231), korelasi merupakan pola hubungan yang melibatkan eratnya hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain yang disebut dengan hubungan korelasi. Hubungan ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi (r) Untuk menentukan koefisien korelasi menggunakan rumus Product Moment.

Dalam analisis korelasi yang dicari adalah koefisien korelasi yaitu angka yang menyatakan derajat hubungan antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) atau untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen

$$r_{xy} = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{(N(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2)(N(\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi pearson

x = variabel independen

y = variabel dependen

n = banyak sampel

Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

Tabel 3.4
Kategori Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Keeratan
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Kurang tinggi

0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1	Sangat tinggi

Sumber: Sugiyono (2016:250)

Nilai koefisien korelasi paling kecil - 1, jadi kalau $r =$ koefisien korelasi dapat dinyatakan $-1 < r < 1$ artinya apabila $r = 1$ atau -1 maka ada pengaruh, sedangkan $r = 0$ artinya tidak ada pengaruh.

3.6.2.3 Analisis korelasi berganda (simultan)

Analisis korelasi berganda digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara seluruh variabel X terhadap variabel Y secara bersamaan. Menurut Sugiyono (2017:256) koefisien korelasi tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R_{y \cdot x_1 x_2} = \frac{\sqrt{r^2 y x_1 + r^2 y x_2 - 2 r y x_1 r y x_2 r x_1 x_2}}{1 - r^2 x_1 x_2}$$

Keterangan :

$R_{yX_1X_2}$: Koefisien korelasi antara variabel X_1 dan X_2

r_{yx_1} : Koefisien korelasi X_1 terhadap Y

r_{yx_2} : Koefisien korelasi X_2 terhadap Y

$r_{yx_1x_2}$: Koefisien korelasi X_1 terhadap X_2

Tabel 3.5
Interpretasi Koefisien Korelasi Simultan

Interval Korelasi	Kriteria
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Kurang Tinggi
0,60 - 0,799	Tinggi
0,80 – 1000	Sangat Tinggi

Sumber :Sugiyono (2016:184)

3.6.2.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah data yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan penggunaan model bisa dibenarkan.

“Koefisien determinasi (R^2) ini mengukur persentase total variasi variabel *dependen* Y yang dijelaskan oleh variabel *independen* X didalam garis regresi”.

Jadi, Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara seluruh variabel independen yaitu Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Subang.

3.2.5 Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Untuk melihat seberapa besar pengaruh X_1 dan X_2 (variabel *independen*) atau variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel (*dependen*) atau variabel terikat, biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Rumus koefisien determinasi simultan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = koefisien determinasi

r = Kuadrat dari koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

1. Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* lemah.

2. Jika K_d mendekati angka satu (1), berarti pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* kuat

3.6.2.5 Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y) secara parsial atau secara masing-masing variabel yang diteliti. Rumus untuk menghitung koefisien determinasi parsial yaitu:

$$K_d = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

B = Beta (*nilai standardized coefficient*)

Zero Order = Matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat dimana apabila :

$K_d = 0$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y lemah

$K_d = 1$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y kuat

3.7 Rancangan kuisisioner

Kuisisioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk mengetahui jawaban responden untuk mengetahui jawaban responden selain itu, kuisisioner dapat berupa rancangan kuisisioner yang dibuat oleh peneliti adalah kuisisioner tertutup dimana jawaban dibatasi atau sudah ditentukan oleh penulis jumlah kuisisioner ditentukan berdasarkan indikator variabel penelitian.

3.8 Lokasi dan Waktu penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan daerah (BP4D) Kabupaten Subang yang beralamat di Jl. Dewi Sartika No.02, Cigadung, Kecamatan Subang, Kabupaten Subang, Jawa barat 41211.