

**PENGARUH PENEMPATAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UNIT INDUK  
PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN UTARA**

**TESIS**

Oleh  
**SYALIMONO SIAHAAN**  
NPM : 1720030015



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

**PENGARUH PENEMPATAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK  
PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN UTARA**

**SYALIMONO SIAHAAN**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian sebanyak 107 orang dengan menggunakan metode slovin. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24 dengan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (2) Secara parsial variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (3) Secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (4) Secara simultan variabel bebas yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

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

***EFFECT OF WORK PLACEMENT, MOTIVATION, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEES PERFORMANCE AT PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN UTARA***

**SYALIMONO SIAHAAN**

***ABSTRACT***

*The Purpose of this study was to investigate and analyze the influence of work placement, Motivation, and work environment on employees performance PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara*

*The research method is exploratory research, where the variable are measured with likert scale. Methods of data collection with a list of questions (questionnaire) and documentation study. This research use 30 persons for sample of validity from total population 145 persons, and then research sample is 107 persons with use slovin formulas. Data processing using software SPSS version 24, with descriptive analysis, classic assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis testing, and coefficient of determination.*

*The result showed that (1) Partially work placement variable significant positively effect on the employees performance PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (2) Partially motivation variable not significant positively effect on the employees performance PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (3) Partially work environment variable not significant positively effect on the employees performance PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. ; (4) There is simultaneously as positive and significant influence between the variable of work placement, motivation, and work environment on the employees performance PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.*

***Keywords: Work Placement, Motivation, Work Environment, Employees Performance***

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Nama : SYALIMONO SIAHAAN  
NPM : 1720030015  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : **PENGARUH PENEMPATAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UNIT INDUK PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN UTARA**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

*Panitia Ujian Tesis*

Medan, Maret 2019

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. Sjahril Effendy P,M.Si,M.A,M.Psi,M.H**



**Fahrizal Zulkarnain, ST,M.Sc,Ph.D**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH PENEMPATAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK  
PEMBANGKITAN SUMATERA BAGIAN UTARA**

**SYALIMONO SIAHAAN**

**NPM : 1720030015**

Program Studi : Magister Manajemen

“Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Rabu, Tanggal 20 Maret 2019”

*Panitia Penguji*

1. **Dr. SJAHRIL EFFENDY P, M.Si, MA, M.Psi, M.H**  
Pembimbing I

1. 

2. **FAHRIZAL ZULKARNAIN, ST, M.Sc, Ph.D**  
Pembimbing II

2. 

3. **Dr. JUFRIZEN, S.E, M.Si**  
Penguji

3. 

4. **H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E, M.M**  
Penguji

4. 

5. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**  
Penguji

5. 

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua terutama kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulisan Tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul yang penulis ajukan adalah: **“Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara”**.

Dalam menyusun dan penulisan tesis ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan tesis ini, untuk itu penulis berterima kasih kepada:

1. Ibunda T. Sianipar S.Pd, istri tercinta Dian Permatasari Manurung A.Md, juga anak kami Pradipto Rafael Siahaan, dan Mertua R. Manurung S.Pd, N. Br. Sinaga, serta semua keluarga yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada penulis .
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan juga sebagai dosen penguji penulis.
4. Bapak Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., M.A., M.Psi., M.H, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah

Sumatera Utara sekaligus pembimbing I penulis yang telah banyak memberi masukan dalam menyelesaikan tesis ini dengan sebaik mungkin.

5. Bapak Zulaspan Tupti, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Fahrizal Zulkarnain, ST., M.Sc., Ph.D. selaku dosen pembimbing II yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan penulis dalam mengerjakan tesis ini dengan sebaik mungkin.
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku dosen penguji yang telah banyak membantu, memberi saran, dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen dan seluruh Staff Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Bambang Iswanto selaku General Manager Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara yang telah memberikan ijin kepada penulis dalam melakukan penelitian pada UIKSBU.
11. Bapak Budi Widi Asmoro selaku Senior Manager Enjiniring UIKSBU yang telah banyak memberi masukan kepada penulis.
12. Bapak Eddy Irawan selaku Senior Manager SDM dan Umum UIKSBU yang telah banyak memberi masukan kepada penulis.
13. Bapak Rahmat Kahlik selaku Manager Perencanaan Pegawai Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara yang telah banyak memberi masukan dan motivasi terhadap penulis.

14. Rekan-rekan kerja pada bagian Engineering PT PLN (Persero) UIKSBU yang telah banyak memberi masukan dan saran kepada penulis.
15. Seluruh staff karyawan PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara yang telah membantu dan memberi arahan untuk memperoleh data perusahaan.
16. Terimakasih juga yang sebesar-besarnya buat seluruh teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2017 yang selalu membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Dengan rendah hati penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, karena itu penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan hal-hal yang kurang berkenan di hati pembaca. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Maret 2019

Penulis

Syalimono Siahaan  
NPM: 1720030015



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah .....	6
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS.....</b>	<b>10</b>
A. Uraian Teoritis.....	10
1. Kinerja.....	10
a. Pengertian Kinerja.....	10
b. Manfaat dan Tujuan Kinerja .....	11
c. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	13
d. Indikator Kinerja Pegawai.....	16
2. Penempatan Pegawai .....	17
a. Pengertian Penempatan Pegawai.....	17
b. Manfaat dan Tujuan Penempatan Pegawai .....	19
c. Prinsip-Prinsip Penempatan .....	19
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan.....	22
e. Indikator Penempatan.....	23
3. Motivasi .....	25
a. Pengertian Motivasi.....	25
b. Manfaat dan Tujuan Motivasi .....	26
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	28
d. Indikator Motivasi .....	31
4. Lingkungan Kerja .....	33
a. Pengertian Lingkungan Kerja.....	33
b. Jenis Lingkungan Kerja.....	34
c. Tujuan dan Manfaat Lingkungan Kerja .....	37
d. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	37
e. Indikator Lingkungan Kerja .....	41
B. Kerangka Konseptual.....	42
C. Hipotesis .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	48
B. Defenisi Operasional Variabel.....	48
C. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	51
D. Populasi dan Sampel.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data.....	52

F. Uji Instrumen .....	53
G. Uji Asumsi Klasik.....	57
H. Teknik Analisis Data.....	58
1. Regresi Linier Berganda.....	58
2. Pengujian Hipotesis.....	59
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>65</b>
A. Hasil Penelitian .....	65
1. Deskriptif Responden.....	65
2. Uji Asumsi Klasik .....	73
3. Analisis Data .....	76
B. Pembahasan.....	83
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>88</b>
A. Kesimpulan .....	<b>88</b>
B. Saran.....	<b>89</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Realisasi Pencapaian Kinerja .....	2
Tabel 3. 1 Operasional Variabel Penelitian.....	50
Tabel 3. 2 Pelaksanaan Waktu Penelitian .....	51
Tabel 3. 3 Unit Kerja PT PLN (Persero) UIKSBU .....	51
Tabel 3. 4 Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai .....	54
Tabel 3. 5 Hasil Pengujian Validitas Penempatan .....	54
Tabel 3. 6 Hasil Pengujian Validitas Motivasi .....	55
Tabel 3. 7 Hasil Pengujian Validitas Lingkungan Kerja.....	55
Tabel 3. 8 Hasil Pengujian Realibilitas .....	57
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	66
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan.....	67
Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	68
Tabel 4. 6 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	69
Tabel 4. 7 Deskriptif Variabel Penempatan Pegawai.....	70
Tabel 4. 8 Deskriptif Variabel Motivasi .....	71
Tabel 4. 9 Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja .....	72
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Multikolinieritas .....	75
Tabel 4. 11 Hasil Regresi .....	77
Tabel 4. 12 Hasil Uji T.....	79
Tabel 4. 13 Tabel Hasil Uji F.....	81
Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi.....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	45
Gambar 3. 1 Populasi Pegawai Berdasarkan Bidang Kerja .....	52
Gambar 3. 2 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t) .....	60
Gambar 3. 3 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F) .....	61
Gambar 3. 4 Grafik Probability Plot .....	74
Gambar 3. 5 Grafik Scatterplot .....	76
Gambar 3. 6 Kriteria Penarikan Keputusan (Penempatan Pegawai).....	79
Gambar 3. 7 Kriteria Penarikan Keputusan (Motivasi) .....	80
Gambar 3. 8 Kriteria Penarikan Keputusan (Lingkungan Kerja) .....	80
Gambar 3. 9 Kurva Uji F.....	81

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia adalah suatu komponen vital bagi perusahaan, karena sumber daya manusia menjadi pelaksana utama aktivitas manajerial dan operasional di dalam perusahaan tersebut. Elemen lain, seperti uang, mesin, dan modal tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya campur tangan dari sumber daya manusia. Untuk mencapai kinerja perusahaan yang maksimal, maka sumber daya manusia ataupun pegawai yang ada di dalam perusahaan tersebut harus mempunyai kinerja yang baik (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 113).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017, hal. 67). Dalam pandangan lain, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja (Umam, 2018. Hal. 189). Selanjutnya kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2017. Hal. 7).

PT PLN Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara melakukan penilaian kinerja kepada seluruh pegawai. Penilaian tersebut didasarkan pada kontrak kerja antara staf dan atasannya, dimana *Key Performance Indicator* (KPI) yang disepakati adalah turunan (*cascade*) dari KPI pada kontrak manajemen yang ditetapkan oleh PLN Pusat. Nilai kinerja total yang didapatkan seorang pegawai

merupakan akumulasi dari hasil penilaian kompetensi individu dan hasil penilaian sasaran individu. Meskipun perusahaan sudah melakukan upaya terbaik dalam peningkatan kualitas SDM, namun tetap saja kinerja pegawai belum mampu memenuhi keinginan perusahaan. Realiasi pencapaian kinerja pegawai PLN UIKSBU dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 1 Realisasi Pencapaian Kinerja**

No	Tahun	Realisasi Kinerja	Kriteria
1	2014	76.70	K3
2	2015	84.50	K2
3	2016	80.50	K2
4	2017	80.60	K2
5	2018	83.01	K2

Sumber: PT PLN UIKSBU 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa realisasi kinerja UIKSBU sangat fluktuatif. Permasalahan yang berkembang saat ini merupakan fenomena di lapangan yang mengindikasikan bahwa pegawai PLN UIKSBU belum memiliki tingkat kinerja yang optimal, hal ini ditunjukkan dengan tidak tercapainya target kinerja UIKSBU. Kinerja suatu organisasi dapat maksimal apabila didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Seiring dengan hal tersebut maka faktor penempatan pegawai menjadi hal yang sangat penting pula mendapat perhatian, pengaruhnya dapat langsung dirasakan dalam hal keberlangsungan proses bisnis. Proses bisnis akan berjalan dengan maksimal apabila ada sinergitas antar bagian, tentunya didukung oleh kompetensi masing-masing pegawai pada bidang tersebut.

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan

suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan (Yuniarsih & Suwatno. 2013, hal 116).

Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompoten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pegawai yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien. Penempatan juga harus di dasarkan *job description* dan *job spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*” (Mangkunegara, 2017, hal. 67).

Berdasarkan hal tersebut diatas maka sudah diaturkan berdasarkan SK direksi PT PLN (persero) Nomor: 264K/DIR/2008 mengenai sistem rekrutmen dan penempatan pegawai, dimana dalam SK direksi tersebut tertuang aturan yang jelas mengenai maksud dan tujuan rekrutmen pegawai adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi persyaratan kompetensi yang dibutuhkan untuk mengisi Formasi Jabatan dan Formasi tenaga kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan

jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang perusahaan. Namun dalam hal pelaksanaannya peneliti melihat bahwa terdapat sistem penempatan pegawai yang tidak semestinya, seperti contoh menempatkan pegawai dalam satu bidang dimana pegawai tersebut belum memiliki pengalaman dalam bidang tersebut atau menempatkan pegawai tidak pada konsentrasi keilmuannya (*background*).

Penempatan pegawai diatas merupakan bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada faktor kemampuan. Selanjutnya adalah faktor motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja (Mangkunegara, 2017, hal. 68). Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2009, hal. 143)

Berkaitan dengan motivasi pegawai dalam lingkungan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara, tentunya setiap pimpinan berusaha mendorong seluruh stafnya untuk memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Namun dalam kenyataannya terdapat pegawai yang kurang termotivasi diakibatkan oleh beberapa hal seperti anggapan tugas yang *overload* sementara penilaian kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan pegawai.

Selain penempatan pegawai dan motivasi pegawai, terdapat variabel yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti,



2004). Selain itu lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai (Wursanto, 2009). Selanjutnya pandangan lain mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2015).

Berdasarkan pengamatan peneliti berkaitan dengan lingkungan kerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terdapat beberapa permasalahan seperti fasilitas yang disediakan oleh perusahaan belum bisa menjawab kebutuhan pegawai dalam bekerja seperti komputer berspesifikasi tinggi sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya sering mengalami gangguan akibat lamanya komputer dalam mengolah data. Juga terdapat permasalahan pada tata ruangan yang kurang nyaman dimana dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari memerlukan tenaga yang ekstra dalam hal naik turun tangga diakibatkan tata letak antar bidang yang berbeda lantai.

Tinggi rendahnya kinerja pegawai/ kinerja individu dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemampuan pegawai, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 113). Usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas. Sementara faktor kemampuan individual meliputi bakat, minat, dan faktor kepribadian. Selanjutnya dukungan organisasional meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, dan manajemen dan rekan kerja. Berdasarkan uraian di atas dan banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka peneliti

bermaksud mengkaji tentang kinerja pegawai termasuk faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja.

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka ditemukan identifikasi masalah dalam penulisan ini yaitu sebagai berikut:

1. Tidak tercapainya kinerja PT PLN Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara dan trend kinerja yang cenderung fluktuatif.
2. Belum optimalnya penempatan pegawai pada bidang kerja yang sesuai dengan background pendidikan dan pengalaman dalam bidang yang sama, sehingga dalam pelaksanaannya memperlambat proses bisnis.
3. Pegawai tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi diakibatkan oleh tidak sesuaianya beban kerja dengan hasil penilaian kinerja.
4. Fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan belum sesuai dengan kebutuhan pegawai.
5. Kondisi kantor yang kurang nyaman disebabkan oleh tata ruang yang belum sesuai dengan kebutuhan pegawai.

### **C. Batasan Masalah**

Pencapaian kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor seperti yang sudah dijelaskan dalam latar belakang, namun yang menjadi fokus peneliti untuk dikaji adalah terbatas pada faktor penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja. Sementara faktor-faktor lain seperti pelatihan dan pengembangan, etika kerja, dan lain-lain tidak termasuk fokus dalam kajian penulis.

Untuk memahami permasalahan tersebut diatas, maka objek yang menjadi fokus peneliti adalah pegawai PLN Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara tidak termasuk pegawai *outsourcing*.

#### **D. Rumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Apakah penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
2. Apakah motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
4. Apakah penempatan pegawai, motivasi pegawai, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan pegawai, motivasi pegawai, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pihak yang membacanya, adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan sumbangan berupa pengembangan ilmu yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan penempatan pegawai, motivasi pegawai, dan lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya dan bagi peneliti lain, dapat dijadikan bahan perbandingan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan para karyawan PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara dan untuk peningkatan kinerja yang lebih baik, sehingga dapat diarahkan dalam peningkatan sistem penempatan pegawai, motivasi pegawai, dan lingkungan kerja.

### **3. Manfaat Bagi Penulis**

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan penelitian ini pada tempat dimana peneliti bekerja, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh penempatan pegawai, motivasi pegawai, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Uraian Teoritis

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian Kinerja

Pada dasarnya seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu *performance* yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut, selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja. *Performance* atau kinerja dari seseorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017. Hal. 67). Dalam pandangan lain, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja (Umam, 2018. Hal. 189). Melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya disebut dengan kinerja (Wibowo, 2017. Hal. 7). Pada dasarnya Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 378).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah gambaran kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan apa yang dikerjakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemberi kerja.

### **b. Manfaat dan Tujuan Kinerja**

Selain sebagai pendorong pegawai dalam menghasilkan sesuatu hasil kerja yang berpotensi memberikan keuntungan bagi perusahaan, kinerja akan mampu meningkatkan etos kerja yang mampu menciptakan sesuatu budaya organisasi.

#### **1) Manfaat Kinerja Pegawai**

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh ke karyawan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan lagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Disini manfaat dari penilaian untuk kinerja pegawai adalah dipergunakan untuk : (a) memperkenalkan perubahan termasuk perubahan dalam budaya organisasi, (b) mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang, (c) memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat

untuk memecat dikemudian hari, (d) memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi, (e) meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan, (f) melobi penilai untuk kepentingan politis, (g) mendapatkan kesenangan khusus, (h) menyepakati tujuan pembelajaran, (i) mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan, (j) mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan, (k) membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian, (l) membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya, dan (m) menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan (Wibowo, 2017. Hal. 192)

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah : (a). Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, (b) perbaikan kinerja, (c) kebutuhan latihan dan pengembangan, (d) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja, (e) untuk kepentingan penelitian pegawai, (f) membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai (Umam, 2018. Hal. 191).

## **2) Tujuan Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari buah hasil kerjanya, dan tentunya kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi penilaian kinerja karyawan.

Adapun Tujuan kinerja terbagi menjadi dua bagian yaitu tujuan evaluasi dan tujuan pengembangan (Wahyudi, 2012. Hal. 101)



- a) Tujuan Evaluasi.  
Seseorang manajer menilai kinerja dari masa lalu karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan data tersebut berguna dalam keputusan –keputusan promosi, demosi terminasi dan kompensasi
- b) Tujuan Pengembangan.  
Seseorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.  
Sedangkan tujuan pokok dari system penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Menurut Syahfarudin secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* (Umam, 2018. Hal. 191). yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan: (a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, (b) Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, (c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan: (a) Prestasi riil yang dicapai individu, (b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, (c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan.

Dari tujuan-tujuan yang sudah diterangkan di atas menunjukkan jika kinerja bukan hanya merupakan gambaran hasil kegiatan dalam suatu pekerjaan, tetapi juga merupakan kegiatan yang dapat di nilai sehingga pelakunya akan mengetahui apakah kinerjanya sudah sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

### **c. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Apabila kita membicarakan kinerja, tentunya perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Karena kinerja merupakan bagian penting yang mampu mempengaruhi hasil dari setiap kegiatan yang dilakukan dalam suatu perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) Efektifitas dan efisiensi, (2) Otoritas dan Tanggung Jawab, (3) Disiplin, (4) Inisiatif. (Prawirosentono, 2008. Hal. 27-32)

Adapun uraian dari masing-masing poin tersebut di atas adalah:

### **1) Efektifitas dan efisiensi**

Bila suatu tujuan akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

### **2) Otoritas dan Tanggung Jawab**

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

### **3) Disiplin**

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia kerja

### **4) Inisiatif**

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan

organisasi. Dan dari komponen-komponen yang mempengaruhi kinerja tersebut tentunya akan membawa seorang pegawai akan menjadi terukur kinerjanya.

Disamping dari faktor-faktor diatas, juga terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yaitu : (a) kemampuan individual dalam melaksanakan pekerjaan tersebut, (b) tingkat usaha yang dicurahkan, (c) dukungan organisasi (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 113). Kemampuan individual antara lain bakat, minat, dan kepribadian. Sedangkan usaha yang dicurahkan yaitu motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan tugas. Selanjutnya dukungan organisasi yaitu pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja.

Sejalan dengan pendapat di atas terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Berikut penjelasannya:

- a) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. (Mangkunegara, 2017. Hal. 67)

Dari poin-poin yang disampaikan di atas akan memberikan gambaran jika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja juga merupakan hal sangat penting perlu di ketahui oleh setiap karyawan, agar mereka mendapat gambaran atas kegiatan yang sudah di lakukan.

#### **d. Indikator Kinerja Pegawai**

Sering sekali kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan masih bersifat mengambang bagi individu yang menjalaninya, karena mereka hanya tahu jika pekerjaan yang dilakukan merupakan kegiatan rutin yang belum tentu hasilnya bisa mendapat penghargaan dari pimpinannya. Untuk itu perlunya pimpinan membuat suatu *guiden* untuk menentukan ukuran kinerja karyawannya, sehingga jangan sampai kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan menjadi bias. Untuk itu dalam tulisan penelitian ini penulisan mengutip pendapat ahli mengenai indikator kinerja.

Terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu; (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian (Robbins, 2010. Hal. 260). Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja diukur dari persegi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana

karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Tidak berbeda jauh dari pendapat di atas mengemukakan bahwa terdapat 4 indikator kinerja yaitu: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Pelaksanaan tugas, dan (4) Tanggung jawab (Mangkunegara, 2017. Hal. 75). Berikut penjelasannya:

- 1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Jadi jelaslah apa yang disampaikan oleh Robbins di atas ternyata banyak indikator kerjanya yang bias dijadikan ukuran menilai kinerja dari seorang karyawan, sehingga karyawan akan bias melaksanakan tugasnya berdasarkan indikator tersebut di atas.

## **2. Penempatan Pegawai**

### **a. Pengertian Penempatan Pegawai**

Dalam hal tujuan organisasi untuk mencapai kinerja terbaik maka dibutuhkan sistem yang tepat dalam merencanakan dan menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan

baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain:

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo mendefinisikan bahwa “Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya” (Suwatno, 2003. Hal. 138). Penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 262). Persoalan dimana pegawai ditempatkan (*placement*) dan kapan dilakukan penggantian (*replacement*), merupakan bagian dari perencanaan strategic organisasi (Alwi, 2001. Hal. 154)

Pendapat lain mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan (Hasibuan M. S., 2009. Hal. 32). Kemudian penempatan merupakan penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya (Rivai & Sagala, 2011. Hal. 198)

Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang

diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

### **b. Manfaat dan Tujuan Penempatan Pegawai**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai manfaat dan tujuan. Manfaat dan tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

Manfaat dan tujuan diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria, yaitu : (1) pengetahuan, (2) kemampuan, (3) kecakapan, (4) keahlian (Rivai & Sagala, 2011. Hal. 129). Pendapat lain mengemukakan bahwa terdapat tiga tujuan dan manfaat penempatan antara lain : (1) mengurangi perasaan diasingkan, (2) Mengembangkan pengetahuan dibidang pekerjaan yang berbeda, (3) persiapan untuk di promosi (Mathis & Jackson, 2016. Hal. 263)

Dari uraian mengenai manfaat dan tujuan di atas maka dapat disimpulkan jika yang penting diperhatikan dalam penempatan karyawan adalah ilmu, kemampuan, kecakapan, dan keahlian.

### **c. Prinsip-Prinsip Penempatan**

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan, yaitu: (1) Prinsip kemanusiaan, (2) Prinsip demokrasi, (3) Prinsip *the right man on the right place*, (4) Prinsip *equal pay for equal work*, (5) Prinsip kesatuan arah, (6)

Prinsip kesatuan tujuan, (7) Prinsip kesatuan komando, dan (8) Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja (Hasibuan M. S., 2008. Hal. 88).

Adapun penjelasan dari masing-masing di atas adalah sebagai berikut:

1) 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.

2) Prinsip Demokrasi.

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

3) 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 yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

4) Prinsip *equal pay for equal work*.

Pemberian belas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5) Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja adalah dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.



6) Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

7) Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

8) 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.

Tidak berbeda jauh dengan prinsip diatas menyatakan bahwa terdapat 5 prinsip dalam penempatan yaitu : (1) prinsip individu, (2) prinsip kebebasan, (3) prinsip balas jasa, (4) prinsip kesamaan arah, dan (5) prinsip efisiensi (Suwatno, 2003. Hal. 38).

Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi karyawan yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”. Penempatan karyawan baru ini harus dilaksanakan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada karyawan baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan perusahaan, sejarah dan struktur organisasi perusahaan serta memperkenalkannya kepada karyawan lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “*follow-up*” (tindak lanjut).

#### **d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan**

Terdapat empat faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai yaitu : (1) Pertumbuhan organisasi, (2) Reorganisasi, (3) Kecenderungan ekonomi umum, (4) Atrisi (Hasibuan, 2008. Hal. 33)

Adapun penjelasan dari masing-masing poin di atas adalah sebagai berikut:

##### 1) Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru.

##### 2) Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi dari perusahaan akan menghasikan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian /penjualan perusahaan merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan pekerja, dan program pensiun dini. Hal ini akan mempengaruhi keputusan penempatan karyawan.

##### 3) Kecendrungan Ekonomi Umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi membaik maka departemen SDM

akan proaktif melakukan kegiatannya, seperti promosi, rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

#### 4) Atrisi

Atrisi merupakan pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal. Secara khusus program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelembanan aktivitas ekonomi, sehingga karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadi pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

Berbeda dengan Hasibuan, pendapat lain menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai yaitu: (1) pendidikan, (2) pengetahuan kerja, (3) keterampilan kerja (Suwatno, 2003. Hal 129).

Dari apa yang disampaikan oleh ahli tentang faktor-faktor yang mempengaruhi dari penempatan, tentunya kebutuhan penempatan merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **e. Indikator Penempatan**

Dalam melakukan penempatan pegawai/karyawan diperlukan ketetapan yang benar-benar bisa dilakukan secara obyektif, dikarenakan jika salah dalam penempatan akan mempengaruhi hasil dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan indikator-indikator yang bisa membuat penempatan sesuai dengan yang diharapkan. Hal yang menjadi pertimbangan dalam melakukan penempatan pegawai yaitu : (1) pendidikan, (2) pengetahuan kerja, (3) keterampilan kerja, (4) pengalaman kerja (Suwatno, 2003. Hal. 129).

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator tersebut adalah;

1) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a) Pendidikan yang disyaratkan
- b) Pendidikan alternative

2) Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

3) Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain.
- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

4) Pengalaman kerja

Pengalaman seseorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- a) Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b) Lamanya melakukan pekerjaan

Demikianlah penjelasan-penjelasan dari indikator tersebut, dimana ternyata yang menjadi dasar dari penempatan bukan hanya keilmuan saja, tetapi juga pengalaman kerja dari pegawai atau karyawan tersebut.

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal (Sulistiyani & Rosidah, 2018. Hal. 91). Kemudian motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2017. Hal 323). Berdasar kepada pendapat para ahli disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Kadarisman, 2017. Hal. 278). Selanjutnya motivasi adalah akibat dari interaksi individu dan situasi (Umam, 2018. Hal. 160).

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai

agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2017. Hal. 93). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2009. Hal. 141). Sejalan dengan defenisi-defenisi diatas (Sutrisno, 2011. Hal. 146) memberikan defenisi motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

#### **b. Manfaat dan Tujuan Motivasi**

Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan seseorang yang mempunyai motivasi kerja rendah, mereka akan bekerja seenaknya dan tidak berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Saydam (2000) mengemukakan tujuan motivasi adalah sebagai berikut:

“Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk: (1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, (2) meningkatkan gairah dan semangat kerja, (3) meningkatkan disiplin kerja, (4) meningkatkan

prestasi kerja, (5) meningkatkan rasa tanggung jawab, (6) meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan (7) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan” (Kadarisman, 2017. Hal. 291)

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan

Dalam pemberian motivasi sebenarnya terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya.

2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja

Persoalan-persoalan manusia (pegawai) hanya dapat diselesaikan oleh manusia pula, dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan. Kondisi mental atau psikis pegawai, amat besar pengaruhnya untuk produktivitas kerja.

3) Meningkatkan disiplin kerja

Disiplin kerja pegawai dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut. Dengan demikian, pimpinan organisasi sebelum memberikan motivasi kepada pegawainya, harus terlebih dahulu memahami apa yang menjadi motif pegawai sehingga mau bekerja dengan baik. Apa yang mendorongnya supaya pegawai bersedia memberikan waktunya, tenaganya dan pikirannya untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi yang menjadi tepat kerjanya.

4) Meningkatkan prestasi kerja

Biasanya keinginan untuk berprestasi akan menjadi dambaan yang dapat mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan. Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

5) Meningkatkan rasa tanggung jawab

Seorang pegawai yang bekerja dalam organisasi pada sewaktu-waktu ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar. Tanggung jawab tersebut bukan saja atas hasil pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.

6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi

Dapat dikemukakan bahwa tidak ada pegawai yang senang bekerja ditempat kerja yang membosankan, meresahkan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Kondisi kerja amat menentukan tingkat gairah kerja para pegawainya.

7) Menumbuhkan loyalitas karyawan

Dapat dikemukakan bila motivasi lemah maka loyalitas juga akan merosot. Oleh sebab itu, para pegawai yang mempunyai motivasi tinggi, juga akan mempunyai loyalitas tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Jika tujuan dan manfaat dari motivasi telah tercapai oleh karyawan maka bisa dikatakan bahwa perusahaan semakin dekat dengan keberhasilan perusahaan.

**c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan (Sutrisno, 2013. Hal. 116). Adapun penjelasan dari kedua faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:



## 1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

- a) Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal : Adanya penghargaan terhadap prestasi, Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, Pimpinan yang adil dan bijaksana, dan Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini

dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

## 2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

- a) Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b) Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- c) Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d) Adanya jaminan kerja. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e) Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka

juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

- f) Peraturan yang fleksibel. Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

#### **d. Indikator Motivasi**

Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Newstrom indikator motivasi terdiri dari 4 yaitu : (1) *Engagement*, (2) *Commitmen*, (3) *Satisfaction*, (4) *Turnover* (Wibowo, 2015. Hal. 110).

- 1) *Engagement*. *Engagement* merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
- 2) *Commitmen*. Komitmen adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan *organizational citizenship*.
- 3) *Satisfaction*. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.
- 4) *Turnover*. *Turnover* merupakan kehilangan pekerjaan yang di hargai.

Pendapat lain mengemukakan bahwa indikator motivasi terdiri dari : (1) Kerja keras, (2) Orientasi masa depan, (3) Tingkat cita-cita yang tinggi, (4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas, (5) Usaha untuk maju, (6) Ketekunan bekerja, (7) Hubungan dengan rekan kerja, (8) Pemanfaatan waktu (Mangkunegara, 2017. Hal. 111)

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Kerja keras. Pencapaian prestasi kerja keras sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atau bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.
- 2) Orientasi masa depan. Didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan ke depan yang nyata dan di aplikasikan dalam pekerjaan.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi. Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.
- 4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas. Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.
- 5) Usaha untuk maju. Usaha untuk maju didasarkan atas pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaan.
- 6) Ketekunan bekerja. Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk tetap selalu bekerja dengan baik.
- 7) Hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.
- 8) Pemanfaatan waktu. Waktu yang digunakan wujud oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

#### **4. Lingkungan Kerja**

##### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Tumbuh dan berkembangnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Diantara banyaknya faktor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, maka faktor lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian. Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2013. Hal.118). Pendapat lain mengemukakan bahwa lingkungan kerja menyangkut tempat kerja, tata-letak peralatan, ruangan kerja, cahaya, ventilasi atau sirkulasi udara, alat penjaga keselamatan dan kesehatan kerja (Simanjuntak, 2011. Hal. 48). Selanjutnya lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2004. Hal 121).

Berdasarkan defenisi pendapat para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para

pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan dapat diperoleh. Sejalan dengan pendirian perusahaan, manajemen perusahaan selayaknya mempertimbangkan lingkungan kerja bagi karyawan perusahaan.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rencana sistem kerja yang efisien.

#### **b. Jenis Lingkungan Kerja**

Secara garis besar, Lingkungan kerja terbagi dua yaitu : (1) Lingkungan kerja fisik, (2) lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2004. Hal. 121-122).  
Dibawah ini adalah penjabaran jenis lingkungan kerja

##### 1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terdiri dari:

- a) Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, menyebabkan pekerjaan menjadi lambat dan banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya

menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

- b) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.
- c) Kebisingan di Tempat Kerja. Kebisingan dalam bentuk bunyi yang tidak dikehendaki yang dapat mengganggu ketenangan bekerja, karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.
- d) Getaran Mekanis di Tempat Kerja. Getaran yang disebabkan oleh alat-alat mekanis seperti mesin, kendaraan dan peralatan lainnya. Getaran mekanis dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.
- e) Bau-bauan di Tempat Kerja. Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja. Pemakaian air conditioner yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.
- f) Tata Warna di Tempat Kerja. Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi.
- g) Dekorasi di Tempat Kerja. Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan ruang kerja saja

tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan untuk bekerja.

- h) Keamanan di Tempat Kerja. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri.

## 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja. Untuk mengelola hubungan kerja yang baik dengan orang lain maka diperlukan: (a) pengaturan waktu, (b) tahu posisi diri, (c) memahami dampak kata-kata atau tindakan anda pada diri orang lain. Penerapan hubungan kerja yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja sebagai berikut: (a) Tidak terdapat konflik antar pegawai, (b) Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya, (c) Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan, (d) Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman, (e) Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan terlihat pada suasana kerja sebagai berikut: (a) Para pegawai betul-betul menghormati serta menghargai kepemimpinan atasannya, (b) Atasan dianggap sebagai rekan sekerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung, bukan seorang pimpinan yang menakutkan, (c) Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahannya, (d) Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para bawahan, (e) Para



bawahan selalu termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

### **c. Tujuan dan Manfaat Lingkungan Kerja**

Tujuan dari lingkungan kerja membuat suasana yang nyaman bagi pekerja dan manfaat dari lingkungan kerja adalah untuk diri pekerja dan perusahaannya. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat (Sedarmayanti, 2004. Hal. 45). Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat di selesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam sekala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan di pantau oleh individu yang bersangkutan, tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya yang tinggi.

Secara lengkap manfaat dari lingkungan kerja adalah : (1) Menciptakan gairah kerja, (2) Meningkatkan disiplin kerja, (3) Menciptakan suasana yang aman dan menyenangkan dalam bekerja, (4) Meningkatkan loyalitas (Sedarmayanti, 2004)

### **d. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara atau suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan fisik diantaranya adalah: (1) Penerangan/cahaya di tempat kerja, (2) Temperatur/suhu udara ditempat kerja, (3) Kelembaban ditempat kerja, (4) Sirkulasi udara ditempat kerja, (5) Kebisingan ditempat kerja, (6) Getaran mekanis ditempat kerja, (7) Bau tidak sedap ditempat kerja, (8) Tata

warna ditempat kerja, (9) Dekorasi ditempat kerja, (10) Musik ditempat kerja, dan (11) Keamanan ditempat kerja

Sementara faktor-faktor lingkungan kerja non fisik yaitu : (1) Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, (2) Hubungan kerja antara sesama rekan kerja

Hal senada juga disimpulkan oleh ahli lainnya, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut Nitisemito adalah sebagai berikut: (1) Hubungan karyawan, (2) Tingkat kebisingan lingkungan kerja, (3) Peraturan kerja, (4) Penerangan, (5) Sirkulasi udara, dan (6) Keamanan (Sunyoto, 2015. Hal. 38).

Berikut penjelasan faktor-faktor lingkungan kerja non fisik:

#### 1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam karyawan yang bekerja

Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam hubungan ini ada beberapa yang mendapatkan perhatian, yaitu:

##### a) Kepemimpinan yang Baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik dan tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Seseorang pemimpin yang baik harus benar-benar mengerti

lingkungan sekitarnya, termasuk di dalamnya apa yang diperlukan oleh para karyawan, agar mereka termotivasi untuk lebih giat bekerja.

b) Distribusi informasi yang baik

Pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan. Kecepatan melakukan tindakan akan tergantung dari informasi yang cepat dipahami atukah tidak. Semakin baik distribusi informasi yang diperoleh, maka akan semakin cepat pula dilakukan tindakan dan bahkan mempercepat pengambilan keputusan.

c) Kondisi kerja yang baik

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi. Tentu saja dengan harapan semakin lengkap fasilitas yang dimiliki, akan semakin baik kinerja dan produktivitasnya pun mengalami peningkatan yang berarti.

d) Sistem Pengupahan yang Jelas

Seluruh karyawan mengerti dan jelas berapa upah yang bakal diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah. Sehingga ini akan menambah tingkat keyakinan para karyawan terhadap pihak perusahaan, dengan demikian akan dapat menimbulkan saling percaya di antara mereka.

## 2) Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

## 3) Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan kerja dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

## 4) Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka dua hal yang harus diperhatikan, yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

## 5) Sirkulasi Udara

Untuk sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka yang pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup besar lebar

terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.

#### 6) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimaksudkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. Faktor-faktor yang dirangkum oleh Sunyoto diatas sudah merangkum lingkungan fisik dan lingkungan nonfisik. Dimana kedua faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap lingkungan kerja.

#### **e. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja sangat berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja. Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja yaitu: (1) Penerangan, (2) Suhu udara, (3) Suara bising, (4) Penggunaan warna, (5) Ruang gerak yang diperlukan, (6) Keamanan kerja, (7) Hubungan karyawan (Sedarmayanti, 2004. Hal. 46).

Indikator-indikator yang dipaparkan di atas merupakan gabungan dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Dimana dengan melihat indikator tersebut kita bisa meneliti keadaan lingkungan kerja di suatu organisasi. Ahli lain yang mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja terdiri atas tiga bagian yaitu : (1) Hubungan dengan rekan kerja, (2) Hubungan antara bawahan dengan pimpinan, (3) Tersedianya fasilitas kerja untuk karyawan (Nitisemito, 2015. Hal. 183)

## **B. Kerangka Konseptual**

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat membutuhkan perhatian khusus, dimana kinerja pegawai akan dengan langsung berdampak pada keuntungan ataupun kinerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya penempatan pegawai, motivasi pegawai, lingkungan kerja, dan lain-lain. Berdasarkan penjelasan tersebut, dan juga uraian teori sebelumnya maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang diteliti. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini:

### **1. Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan penempatan pegawai secara parsial penempatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Rori, Mekel, & Ogi, 2014; Runtunuwu, Lapian, & Dotulong, 2015; Anita, Aziz, & Yunus, 2013; Fadilah, Hakim, & Siswidiyanto, 2013; Kalesaran, Mandey, & Mekel, 2014; Pio & Sendow, 2015). Penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya. Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dan mampu melakukan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien.

Berhubungan dengan penilaian kinerja, faktor kinerja merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja atau pegawai. Keahlian yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk melaksanakan suatu proses kinerja seringkali terlalu

diremehkan. Seorang manajer atau pemimpin perusahaan harus tahu bagaimana menetapkan sasaran yang jelas dapat diukur dan telah dicapai kepada pegawai. Mereka harus dapat menyediakan umpan balik yang membantu pegawai bukan hanya bagaimana menghargai apa yang telah dicapai bawahannya pada hasil evaluasi tetapi dengan memberikan bonus seperti tunjangan kinerja.

Berdasarkan pembahasan di atas menunjukkan jika penempatan pegawai merupakan proses yang sangat diperlukan dalam suatu perusahaan agar setiap bagian dalam perusahaan mampu menunjukkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dengan demikian akan menghasilkan suatu kinerja perusahaan yang optimal.

## **2. Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja**

Dalam beberapa penelitian ditemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Potu, 2013; Riyadi, 2011; Hidayat & Taufiq, 2012; Murti & Srimulyani, 2013; Sidanti, 2015; Agusta & Sutanto, 2013; Susanty & Baskoro, 2012) sementara penelitian lain menyatakan bahwa motivasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja (Dhermawan, Sudibya, & Utama, 2012), bahkan penelitian lain menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Munparidi, 2012). Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan model mereka sendiri.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja yang nyaman akan memotivasi pegawai untuk menyukai pekerjaannya, dengan menyukai pekerjaannya maka kinerja perusahaan akan semakin baik. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa lingkungan kerja memiliki korelasi positif dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak nyaman akan menurunkan kinerja pegawai sebaliknya lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan/pegawai (Potu, 2013; Runtuwu, Lopian, & Dotulong, 2015; Hidayat & Taufiq, 2012; Sofyan, 2013; Rahmawanti, Swasto, & Prasetya, 2014; Arianto, 2013)

### **4. Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi Pegawai, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Prinsip Penempatan yang harus dilaksanakan secara konsisten agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi penempatan pegawai yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap pegawai selain modal kerja, kreativitas, dan prakarsa juga akan berkembang.

Selain itu motivasi juga mempengaruhi kinerja. Motivasi mendasari munculnya peningkatan kinerja pada diri seseorang dalam bekerja. Vroom

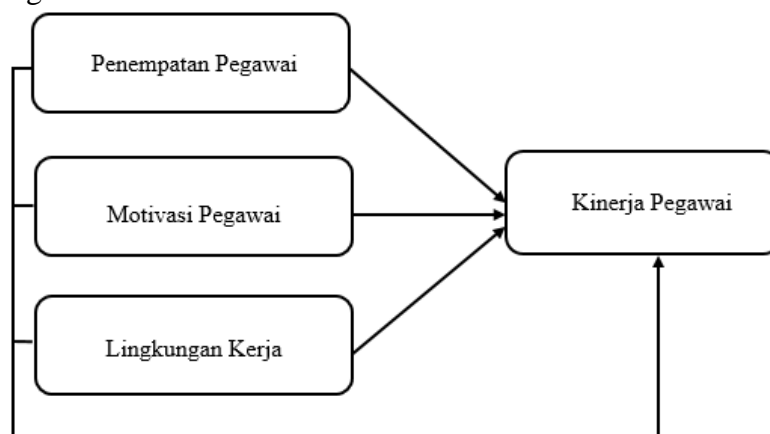


mendefenisikan bahwa motivasi adalah akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan diperkirakan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkan (Siagian, 2011. Hal. 292).

Lingkungan merupakan keseluruhan atau setiap aspek dan gejala fisik dan social kultural yang mempengaruhi individu. Kerja adalah aktifitas manusia baik fisik maupun mental yang didasarkan oleh bawaan dan mempunyai tujuan yaitu mendapatkan kepuasan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan .

Lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktifitas, maka kondisi lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar pegawai merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga mendapatkan efisiensi yang tinggi. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan, dan semangat kerja yang lebih baik sehingga kinerja pegawai dan perusahaan dapat optimal.

Dari penjelasan dan uraian teori diatas digambarkan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Sumber : Diolah oleh peneliti (2019)

**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka berfikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis kerja yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penempatan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
2. Motivasi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?
4. Penempatan Pegawai, Motivasi Pegawai, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data.

Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif, yaitu merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan status terkini dari subjek yang diteliti.

#### **B. Defenisi Operasional Variabel**

Defenisi operasional dalam penelitian ini yang diukur yaitu Penempatan Pegawai (X1), Motivasi Pegawai (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) sebagai variabel bebas serta Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

##### **1. Kinerja (Y)**

Kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Kinerja memiliki empat indikator (Mangkunegara, 2017. Hal. 75) yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- b. Kuantitas. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan Tugas. Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung Jawab. Tanggung Jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## **2. Penempatan Pegawai (X1)**

Penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut.

Melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (a) Pendidikan, (b) Pengetahuan kerja, (c) Keterampilan kerja, (d) Pengalaman kerja (Suwatno, 2003. Hal. 129)

## **3. Motivasi Pegawai (X2)**

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara organisasi dapat mendorong gairah kerja para pegawai supaya mau bekerja dengan baik untuk memberikan semua kemampuan dan keterampilannya guna terwujudnya tujuan pegawai itu sendiri maupun tujuan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.

Indikator motivasi yaitu: (a) Kerja keras, (b) Orientasi masa depan, (c) Tingkat cita-cita tinggi, (d) Orientasi tugas, (e) Usaha untuk maju, (f) Ketekunan, (g) Hubungan dengan rekan kerja, (h) Pemanfaatan waktu (Mangkunegara, 2017. Hal. 111).

#### 4. Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Indikator dari lingkungan kerja adalah sebagai berikut: (a) Penerangan, (b) Suhu udara, (c) Suara bising, (d) Penggunaan warna, (e) Ruang gerak yang diperlukan, (f) Keamanan kerja, (g) Hubungan karyawan (Sedarmayanti, 2004. Hal. 46)

**Tabel 3. 1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Uraian Indikator	Indikator	Skala Penelitian
1	Penempatan pegawai (X1)	Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya (Suwatno, 2003)	1. Pendidikan 2. Pengetahuan kerja 3. Keterampilan kerja 4. Pengalaman kerja	Skala likert
2	Motivasi Pegawai (X2)	Motivasi adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Kadarisman, 2017. Hal. 278)	1. Kerja keras 2. Orientasi masa depan 3. Tingkat cita-cita yang tinggi 4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas 5. Usaha untuk maju 6. Ketekunan bekerja 7. Hubungan dengan rekan kerja 8. Pemanfaatan waktu	Skala likert
3	Lingkungan kerja (X3)	Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti, 2004. Hal.121)	1. Penerangan 2. Suhu udara 3. Suara bising 4. Penggunaan warna 5. Ruang gerak yang diperlukan 6. Keamanan kerja 7. Hubungan pegawai	Skala likert
4	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017. Hal. 67)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan Tugas 4. Pelaksanaan tugas 5. Tanggung jawab	Skala likert

### C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukasn di kantor PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara yang berada di jalan Brigjend Katamso Km 5.5 No. 30 Titi Kuning Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2018 hingga Maret 2019.

**Tabel 3. 2**  
**Pelaksanaan Waktu Penlitian**

No	Kegiatan	Bulan/Tahun																															
		Aug-18				Sep-18				Oct-18				Nov-18				Dec-18				Jan-19				Feb-19				Mar-19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																																
2	Pembuatan proposal																																
3	Bimbingan proposal																																
4	Pengumpulan data																																
5	Pengolahan data																																
6	Bimbingan tesis																																
7	Bimbingan tesis koreksi seminar hasil																																

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

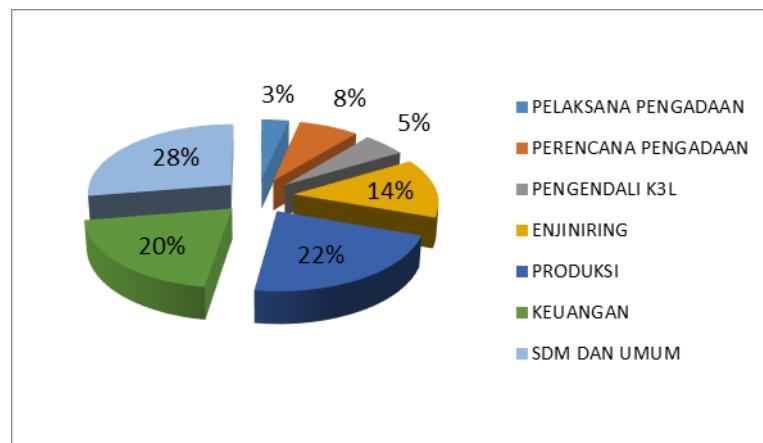
Populasi adalah sekumpulan individu yang memiliki karakteristik khas yang menjadi perhatian dalam lingkup yang ingin diteliti (Sugiarto, 2017. Hal. 134). Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai di kantor PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara yang berjumlah 145 Orang.

Adapun unit kerja didalam penelitian ini dengan jumlah karyawanny adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. 3**  
**Unit Kerja PT PLN (Persero) UIKSBU**

NO	UNIT KERJA	JUMLAH (ORANG)
1	PELAKSANA PENGADAAN	5
2	PERENCANA PENGADAAN	11
3	PENGENDALI K3L	8
4	ENJINIRING	20
5	PRODUKSI	32
6	KEUANGAN	29
7	SDM DAN UMUM	40
	<b>TOTAL</b>	<b>145</b>

Sumber: data diolah peneliti (2019)



Sumber: data diolah peneliti (2019)

**Gambar 3. 1 Populasi Pegawai Berdasarkan Bidang Kerja**

## 2. Sampel

Permasalahan yang selalu dipertanyakan peneliti pemula adalah berapa besar sampel yang seharusnya mereka gunakan untuk riset. Tidak ada jawaban yang jelas untuk ukuran sampel yang benar, tergantung pada tujuan studi dan sifat alami populasi (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015. Hal 58). Dari total populasi 144 maka peneliti menentukan sampel dengan menggunakan rumus Slovin:

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

Keterangan: n= Ukuran sampel, N= Ukuran Populasi, e= Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel (5%). Sehingga total sampel adalah 107 orang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

1. Daftar Pertanyaan (*questionnaire*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada

responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017. Hal. 199). Dalam hal ini responden dimaksud adalah pegawai PT PLN Persero Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebanyak 105 orang yang dijadikan sampel penelitian.

2. Studi dokumentasi, yaitu data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif.

## F. Uji Instrumen

### 1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian. Pada penelitian ini dilakukan uji validitas sebanyak 30 responden yang terdiri dari masing-masing bidang kerja.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Nilai Koefisien Korelasi

X = Skor butir

Y = Skor total

N = Jumlah Responden

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat nilai X

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat nilai Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:



- a. Tolak  $H_0$  jika probabilitas yang dihitung  $\leq$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig. 2-tailed  $\leq \alpha$  0,05)
- b. Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $>$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. 2-tailed  $> \alpha$  0,05)

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap variabel kinerja pegawai, penempatan, motivasi dan lingkungan kerja maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3. 4 Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0.537	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 2	0.668	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 3	0.685	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 4	0.606	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 5	0.771	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 6	0.763	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 7	0.696	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 8	0.740	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 9	0.787	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 10	0.548	0.002 < 0.05	Valid
Pernyataan 11	0.695	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel diatas, dari 11 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid, dengan demikian 11 item pernyataan dari variabel kepuasan kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

**Tabel 3. 5 Hasil Pengujian Validitas Penempatan**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0.806	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 2	0.596	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 3	0.757	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 4	0.669	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 5	0.544	0.002 < 0.05	Valid
Pernyataan 6	0.612	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 7	0.513	0.004 < 0.05	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel diatas, dari 7 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid, dengan demikian 7 item pernyataan dari variabel motivasi kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

**Tabel 3. 6 Hasil Pengujian Validitas Motivasi**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0.728	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 2	0.692	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 3	0.673	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 4	0.617	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 5	0.846	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 6	0.812	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 7	0.524	0.003 < 0.05	Valid
Pernyataan 8	0.529	0.003 < 0.05	Valid
Pernyataan 9	0.805	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 10	0.693	0.002 < 0.05	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel diatas, dari 10 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid, dengan demikian 10 item pernyataan dari variabel motivasi kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

**Tabel 3. 7 Hasil Pengujian Validitas Lingkungan Kerja**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0.608	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 2	0.588	0.001 < 0.05	Valid
Pernyataan 3	0.730	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 4	0.548	0.002 < 0.05	Valid
Pernyataan 5	0.736	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 6	0.600	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 7	0.787	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 8	0.648	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 9	0.608	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 10	0.581	0.001 < 0.05	Valid
Pernyataan 11	0.508	0.004 < 0.05	Valid
Pernyataan 12	0.697	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 13	0.673	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 14	0.515	0.004 < 0.05	Valid
Pernyataan 15	0.505	0.004 < 0.05	Valid
Pernyataan 16	0.730	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 17	0.578	0.001 < 0.05	Valid
Pernyataan 18	0.729	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 19	0.831	0.000 < 0.05	Valid
Pernyataan 20	0.708	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel diatas, dari 20 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid, dengan demikian 20 item pernyataan dari variabel lingkungan kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

## 2. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Untuk mengukur pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians responden

$\Sigma b^2$  = Varians skor total

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,6$  maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- b. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $\leq 0,6$  maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan dan kompensasi maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3. 8 Hasil Pengujian Realibilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kinerja	0.874	Reliabel
2	Penempatan	0.751	Reliabel
3	Motivasi	0.879	Reliabel
4	Lingkungan Kerja	0.925	Reliabel

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

## **G. Uji Asumsi Klasik**

### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak megikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

### **2. Uji Multikolinieritas**

Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

### **3. Uji Heteroskedastisitas**

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalm model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka

disebut homokedassitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi varabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedasitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda, analisis regresi linier berganda ini dipilih karena variabel terikat dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel bebas atau variabel penjelas. Metode analisis dibutuhkan untuk memecahkan perumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Regresi linier berganda hipotesis menggunakan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Penempatan Pegawai

X2 = Motivasi Pegawai

X3 = Lingkungan Kerja

$\beta_1$  = Koefisien regresi dari variabel X1, kinerja pegawai

$\beta_2$  = Koefisien regresi dari variabel X2, motivasi pegawai

$\beta_3$  = Koefisien regresi dari variabel X3, lingkungan kerja

a = Konstanta

$\varepsilon$  = Error

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji t

Uji t atau t hitung adalah pengujian signifikansi untuk mengetahui pengaruh variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y secara parsial, apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka t hitung akan dibandingkan dengan t tabel (Priyatno, 2014. Hal. 147).

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan uji t:

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

Keterangan:

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

Bentuk Pengujian:

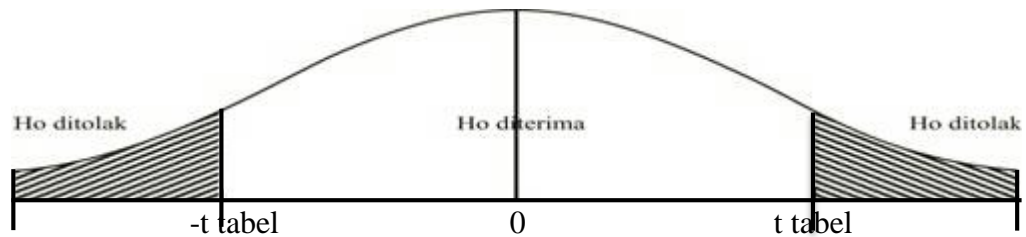
a). Ho :  $\beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

b). Ho :  $\beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan:

a). Tolak Ho jika nilai probabilitas  $\leq$  taraf signifikan sebesar 0.05 (sig.  $\leq$   $\alpha_0.05$ )

b). Terima Ho jika nilai probabilitas  $>$  taraf signifikan sebesar 0.05 (sig.  $>$   $\alpha_0.05$ )



**Gambar 3. 2 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)**

**b. Uji F**

ANOVA atau analisis varian merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama (uji F) untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen”. Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka f hitung akan dibandingkan dengan f tabel (Priyatno, 2014. Hal. 146).

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (\text{Sugiyono, 2017. Hal. 257})$$

Dimana:

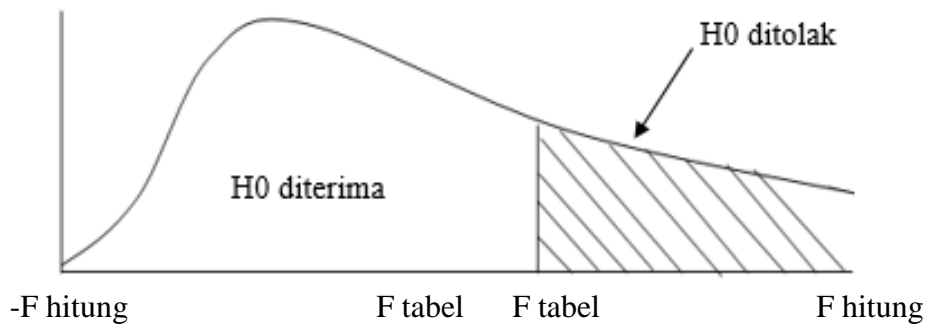
- F<sub>h</sub> = Nilai F hitung
- r = Koefisien Korelasi Berganda
- k = Jumlah variabel independen
- n = Jumlah anggota sampel

Bentuk Pengujian:

- a)  $H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- b)  $H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan :

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $\leq$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig.  $\leq$  0.05)
- b) Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $>$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig.  $>$  0.05)



**Gambar 3. 3 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)**

**c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

*R Square* atau kuadrat  $R$  menunjukkan koefisien determinasi. Angka ini akan diubah ke bentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Priyatno, 2014. Hal. 144).

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

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

(Sugiyono, 2017:258)

Dimana:

KD = Koefisien determinasi

$R^2$  = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase kontribusi



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskriptif Responden

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 107 karyawan yang dijadikan responden diperoleh karakteristik sebagai berikut:

**Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	54	50.5	50.5	50.5
	Perempuan	53	49.5	49.5	100.0
	Total	107	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Dilihat dari tabel diatas bahwa pada responden penelitian menunjukkan bahwa 50.5% atau sebanyak 54 orang terdiri dari responden laki-laki dan 49.5% atau sebanyak 53 orang terdiri dari responden perempuan. Data diatas menunjukkan bahwa komposisi pegawai di Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara relatif sama antara perempuan dan laki-laki dimana dalam aktifitas sehari-hari lebih pada pekerjaan administratif, berbeda dengan kondisi pada Unit Pelaksana Pembangkitan yang lebih didominasi oleh pegawai laki-laki karena lebih pada pekerjaan eksekusi.

Pada unit pelaksana pembangkitan yang dibawah koordinasi unit induk pembangkitan memiliki tugas utama dalam pengoperasian unit pembangkit, untuk bagian operasi terdiri dari tiga shift dan empat group. Dalam pemenuhan formasi tenaga kerja pada unit pelaksana lebih mengutamakan laki-laki untuk ditempatkan di lapangan.

**Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 Tahun	7	6.5	6.5	6.5
	26-30 Tahun	29	27.1	27.1	33.6
	31-35 Tahun	34	31.8	31.8	65.4
	36-40 Tahun	19	17.8	17.8	83.2
	41-45 Tahun	7	6.5	6.5	89.7
	46-50 Tahun	11	10.3	10.3	100.0
	Total	107	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Tabel diatas menunjukkan 6.5% atau 7 orang responden berusia pada rentang 20-25 tahun, 27,1% atau 29 orang berusia 26-30 tahun, 31,8% atau 34 tahun berusia 31-35 tahun, 17.8 % atau 19 orang berusia 36-40 tahun, 6,5% atau 7 orang berusia 41-45 tahun, dan 10,3% atau 11 orang berusia 46-50 tahun. Data tersebut diatas menunjukkan bahwa pegawai pada Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara didominasi oleh pegawai yang masih produktif (dibawah 40 tahun) sehingga proses pekerjaan dapat lebih cepat dan menghasilkan data yang akurat serta pengambilan keputusan yang tepat.

**Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA Sederajat	8	7.5	7.5	7.5
	Diploma 1	10	9.3	9.3	16.8
	Diploma 3	29	27.1	27.1	43.9
	Strata 1	58	54.2	54.2	98.1
	Strata 2	2	1.9	1.9	100.0
	Total	107	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dijelaskan seperti pada tabel diatas yaitu, 7,5% atau 8 orang pada tingkatan pendidikan SMA sederajat, 9,3% atau 10 orang pendidikan diploma 1, 27,1% atau 29 orang pendidikan terakhir

diploma 3, 54,2% atau 58 orang pendidikan terakhir Strata 1, dan 1,95% atau 2 orang pendidikan terakhir Strata 2. Data diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan sudah didominasi oleh strata satu, perlu diketahui bahwa tidak semua responden pada tingkatan strata satu tersebut yang penerimaan strata satu namun responden mempunyai keinginan untuk meningkatkan kompetensinya dengan menempuh pendidikan lagi. Hal tersebut sesuai dengan pedoman perilaku PLN yaitu saling percaya, integritas, peduli, dan pembelajar.

**Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Enjiniring	14	13.1	13.1	13.1
SDM dan Umum	28	26.2	26.2	39.3
Produksi	19	17.8	17.8	57.0
Keuangan	25	23.4	23.4	80.4
Perencana Pengadaan	10	9.3	9.3	89.7
Pelaksana Pengadaan	5	4.7	4.7	94.4
Pengendali K3L	6	5.6	5.6	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Tabel diatas menjelaskan bahwa pada kantor Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara terdiri dari 7 bidang, dari 107 responden terdiri dari 13.1% atau 14 orang pada bidang Enjiniring, 26,2% atau 28 orang pada bidang SDM dan Umum, 17.8% atau 19 orang pada bidang Produksi, 23.4% atau 25 orang pada bidang keuangan, 9,3% atau 10 orang pada bidang Perencana Pengadaan, 4,7% atau 5 orang pada bidang Pelaksana Pengadaan serta 5,6% atau 6 orang pada bidang Pengendali K3L. Sesuai dengan dominasi proses bisnis pada Unit Induk yang lebih bersifat administratif dapat dilihat bahwa responden lebih banyak di bagian SDM dan umum, kemudian terbanyak kedua yaitu bagian keuangan.

**Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-5 Tahun	15	14.0	14.0	14.0
6-10 Tahun	49	45.8	45.8	59.8
11-15 Tahun	16	15.0	15.0	74.8
16-20 Tahun	10	9.3	9.3	84.1
21-25 Tahun	17	15.9	15.9	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan data SPSS 24

Dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa berdasarkan masa bekerja responden sebanyak 14% atau 15 orang pada rentang 0-5 tahun, 45,8% atau 49 orang dengan masa kerja 6-10 tahun, 15% atau 16 orang dengan masa kerja 11-15 tahun, 9,3% atau 10 orang dengan masa kerja 16-20 tahun, 15,9% atau 17 orang dengan masa kerja 21-25 tahun. Pegawai dengan masa kerja terbanyak adalah pada rentang 6-10 tahun, hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Unit Induk Pembangkitan Sumatera bagian utara lebih didominasi oleh pegawai yang masih muda.

Banyaknya pegawai yang muda seperti ditunjukkan pada tabel diatas disebabkan oleh proses rekrutmen di PLN yang sempat moratorium dalam waktu yang lama sehingga berefek kepada banyaknya pegawai yang pensiun oleh karena itu juga harus disertai dengan rekrutmen pegawai untuk mengganti pegawai yang pensiun tersebut.

#### **a. Deskriptif Variabel Penelitian**

Dalam Penelitian ini variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja pegawai (Y) dan tiga variabel bebas (*independent variable*) yang terdiri dari penempatan pegawai (X1), Motivasi Pegawai (X2), dan Lingkungan Kerja (X3)

### 1) Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 6 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya sepenuhnya memahami pekerjaan yang saya kerjakan	24	22.43	81	75.70	2	1.87	0	0	0	0
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan	20	18.69	81	75.70	6	5.61	0	0	0	0
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik dan tuntas	18	16.82	86	80.37	3	2.80	0	0	0	0
4	Saya mengerjakan pekerjaan sudah sesuai dengan SOP yang ada	15	14.02	91	85.05	1	0.93	0	0	0	0
5	Saya menguasai cara menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	10	9.35	84	78.50	13	12.15	0	0	0	0
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan	11	10.28	86	80.37	10	9.35	0	0	0	0
7	Pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan bidang saya	20	18.69	64	59.81	19	17.76	4	3.74	0	0
8	Saya selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan	15	14.02	77	71.96	15	14.02	0	0	0	0
9	Saya selalu mematuhi batas akhir ( <i>deadline</i> ) pekerjaan saya	12	11.21	86	80.37	9	8.41	0	0	0	0
10	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada yang ditargetkan	16	14.95	83	77.57	8	7.48	0	0	0	0
11	Atasan saya jarang menemukan kesalahan dari pekerjaan yang saya kerjakan	8	7.48	73	68.22	26	24.30	0	0	0	0
Rata-rata		15.36	14.36	81.09	75.79	10.18	9.52	0.36	0.34	0	0
Total Sampel		107	107	107	107	107	107	107	107	107	107

Sumber: data diolah 2019

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai rata-rata dari pernyataan sangat setuju adalah sebesar 14.36%, nilai rata-rata pernyataan setuju sebesar 75,79%, nilai rata-rata pernyataan kurang setuju sebesar 9,52%, dan nilai rata-rata pernyataan tidak setuju sebesar 0,34%. Dari hasil angket diatas dapat dijelaskan bahwa terdapat pernyataan tidak setuju pada 4 orang responden pada pernyataan nomor tujuh, hal ini disebabkan bahwa masih terdapatnya pendelegasian suatu pekerjaan kepada bidang yang tidak seharusnya mengerjakan.

## 2) Deskriptif Variabel Penempatan Pegawai

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini:

**Tabel 4. 7 Deskriptif Variabel Penempatan Pegawai**

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Latar belakang pendidikan saya sudah sesuai dengan penempatan bidang kerja saya	13	12.15	62	57.94	23	21.50	9	8.41	0	0
2	Latar belakang pendidikan sangat mempengaruhi kelancaran pekerjaan saya	12	11.21	74	69.16	20	18.69	1	0.93	0	0
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	10	9.35	91	85.05	6	5.61	0	0	0	0
4	Saya mengetahui seluk beluk pekerjaan yang dibebankan kepada saya	16	14.95	72	67.29	19	17.76	0	0	0	0
5	Saya dapat menemukan cara terbaik dalam melakukan pekerjaan	14	13.08	86	80.37	7	6.54	0	0	0	0
6	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu memikirkan untuk selalu berinovasi	11	10.28	80	74.77	14	13.08	2	1.87	0	0
7	Saya membutuhkan pengalaman kerja untuk dapat mengerjakan pekerjaan saya	25	23.36	65	60.75	15	14.02	2	1.87	0	0
Rata-rata		14.43	13.48	75.71	70.76	14.86	13.89	2.00	1.87	0	0
Total Sampel		107	107	107	107	107	107	107	107	107	107

Sumber: data diolah 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata dari pernyataan sangat setuju sebesar 13,48%, nilai rata-rata setuju sebesar 70,76%, nilai rata-rata kurang setuju sebesar 13,89%, dan nilai rata-rata tidak setuju sebesar 1,87%. Dari hasil angket diatas dapat dijelaskan bahwa tidak semua responden yang setuju dengan pernyataan diatas, misalnya pada point satu masih terdapat penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan juga pada point 6 ternyata tidak semua responden mempunyai keinginan untuk selalu berinovasi untuk mempercepat penyelesaian pekerjaannya.

### 3) Deskriptif Variabel Motivasi

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini:

**Tabel 4. 8 Deskriptif Variabel Motivasi**

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan penuh semangat	23	21.50	84	78.50	0	0	0	0	0	0
2	Saya bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang dibebankan	33	30.84	74	69.16	0	0	0	0	0	0
3	Saya ingin potensi dan keahlian dalam diri saya dapat berguna bagi perusahaan	44	41.12	63	58.88	0	0	0	0	0	0
4	Saya akan bekerja maksimal untuk memajukan perusahaan	24	22.43	81	75.70	2	1.87	0	0	0	0
5	Dengan pekerjaan yang saya lakukan mencerminkan dukungan PLN sebagai perusahaan kelas dunia	26	24.30	70	65.42	11	10.28	0	0	0	0
6	Dengan tenaga dan ide gagasan yang saya berikan dapat mengembangkan perusahaan	18	16.82	80	74.77	9	8.41	0	0	0	0
7	Saya ingin mengabdikan diri pada perusahaan ini	19	17.76	86	80.37	2	1.87	0	0	0	0
8	Rekan kerja saya selalu siap membantu dalam menyelesaikan masalah	28	26.17	79	73.83	0	0	0	0	0	0
9	Saya sudah memanfaatkan jam kerja dengan baik	12	11.21	88	82.24	7	6.54	0	0	0	0
10	Saya mengerjakan pekerjaan kantor pada saat jam kerja	11	10.28	85	79.44	11	10.28	0	0	0	0
Rata-rata		23.80	22.24	79.00	73.83	4.20	3.93	0	0	0	0
Total Sampel		107	107	107	107	107	107	107	107	107	107

Sumber: data diolah 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai rata-rata pernyataan sangat setuju sebesar 22,24%, nilai rata-rata setuju sebesar 73,83%, dan nilai rata-rata kurang setuju sebesar 3,93%. Penjelasan dari hasil angket diatas adalah masih terdapatnya jawaban kurang setuju pada pernyataan 5, hal ini menunjukkan masih terdapat responden yang tidak se- visi dengan perusahaan tempat responden bekerja, juga pada pernyataan 10 menunjukkan bahwa responden belum sepenuhnya menggunakan jam kerja tepat sasaran.

#### 4) Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini:

**Tabel 4. 9 Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Hubungan antara sesama rekan kerja membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Perusahaan	31	28.97	74	69.16	2	1.87	0	0	0	0
2	Saya dapat bersosialisasi dengan rekan kerja, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan	30	28.04	73	68.22	4	3.74	0	0	0	0
3	Saya menganggap rekan kerja di perusahaan tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga	37	34.58	62	57.94	8	7.48	0	0	0	0
4	Hubungan antara sesama rekan kerja saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja perusahaan	27	25.23	74	69.16	6	5.61	0	0	0	0
5	Kerjasama antar karyawan di perusahaan ini berjalan dengan baik	14	13.08	73	68.22	18	16.82	2	1.87	0	0
6	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membedakan status kepegawaian	10	9.35	87	81.31	4	3.74	6	5.61	0	0
7	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan	14	13.08	79	73.83	12	11.21	2	1.87	0	0
8	Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh bawahan	12	11.21	71	66.36	22	20.56	2	1.87	0	0
9	Pimpinan selalu mengkomunikasikan kepada bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan	16	14.95	75	70.09	16	14.95	0	0	0	0
10	Pimpinan selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan	14	13.08	75	70.09	16	14.95	2	1.87	0	0
11	Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di perusahaan ini membantu saya dalam proses bekerja	15	14.02	85	79.44	7	6.54	0	0	0	0
12	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai	8	7.48	73	68.22	23	21.50	3	2.80	0	0
13	Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	5	4.67	69	64.49	29	27.10	2	1.87	2	1.87
14	Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja	5	4.67	75	70.09	26	24.30	1	0.93	0	0
15	Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja	13	12.15	76	71.03	16	14.95	2	1.87	0	0
16	Kebersihan di lingkungan perusahaan sudah dikelola secara baik	5	4.67	76	71.03	22	20.56	2	1.87	2	1.87
17	Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	8	7.48	49	45.79	40	37.38	6	5.61	4	3.74
18	Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan kerja	10	9.35	77	71.96	14	13.08	4	3.74	2	1.87
19	Ruangan yang disediakan oleh perusahaan cukup luas untuk melakukan pekerjaan saya	8	7.48	73	68.22	20	18.69	4	3.74	2	1.87
20	Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang saya lakukan	8	7.48	66	61.68	27	25.23	6	5.61	0	0
Rata-rata		14.50	13.55	73.10	68.32	16.60	15.51	2.20	2.06	0.60	0.56
Total Sampel		107	107	107	107	107	107	107	107	107	107

Sumber: data diolah 2019



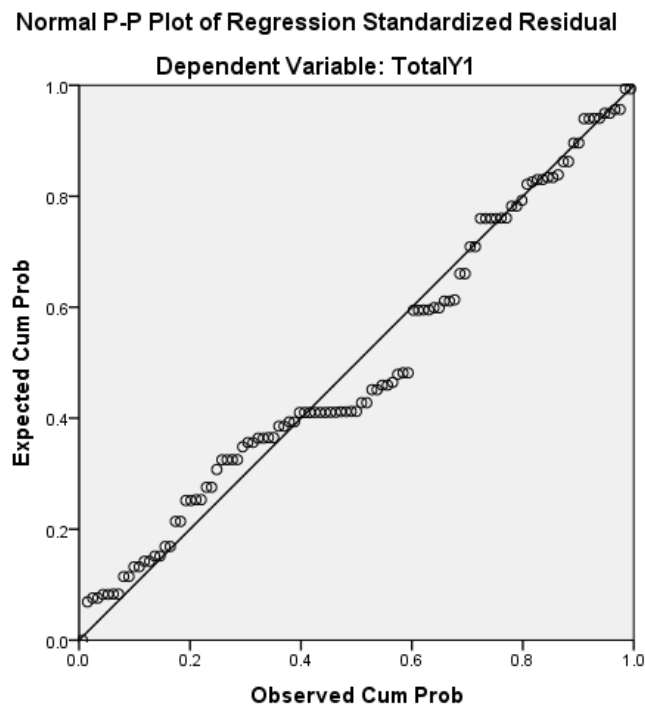
Dari tabel diatas dapat dilihat nilai rata-rata pernyataan sangat setuju sebesar 13,55%, nilai rata-rata setuju sebesar 68,32%, nilai rata-rata kurang setuju 15,51%, nilai rata-rata tidak setuju sebesar 2,06%, dan nilai rata-rata sangat tidak setuju sebesar 0,56%. Dari hasil angket diatas menunjukkan bahwa tidak semua responden menyatakan setuju, dapat dilihat pada pernyataan 6 bahwa hubungan atasan dengan bawahan masih terdapat perbedaan berdasarkan status pegawai, juga pada pernyataan 17 dan 18 tentang desain ruangan juga responden sebagian tidak setuju hal ini disebabkan belum sesuainya tata ruang kantor dengan yang diharapkan responden.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Kriteria pengujian dalam uji normalitas adalah sebagai berikut: 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2016. Hal. 156). Berikut adalah hasil pengujian normalitas dapat dilihat dari grafik *probability plot*, hasil penelitian data yang telah diolah dengan pengujian SPSS versi 24.0 adalah sebagai berikut:



**Gambar 3. 4 Grafik Probability Plot**

Pada gambar diatas diketahui hasil dari pengujian normalitas bahwa data menunjukkan penyebaran titik-titik data cenderung mendekati garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal dan uji normalitas terpenuhi. Sehingga dapat dilakukan analisis data atau pengujian hipotesis dengan teknik statistik dan relevan.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015. Hal. 161). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

**Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Multikolinieritas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.495	3.135			
	Penempatan	1.049	0.117	0.726	0.515	1.941
	Motivasi	0.138	0.094	0.114	0.561	1.781
	Lingkungan Kerja	0.001	0.033	0.003	0.718	1.393

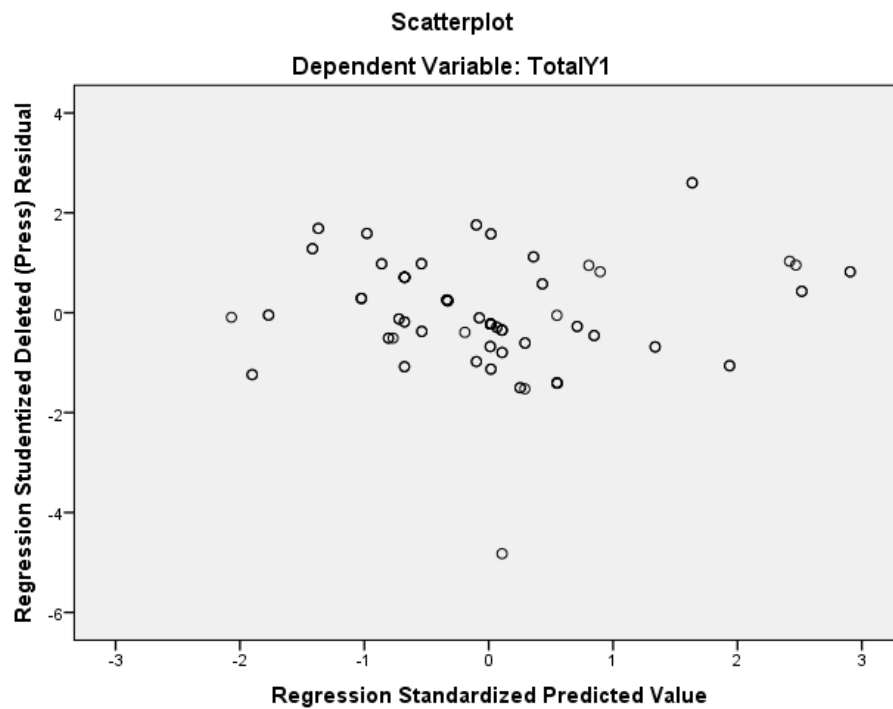
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari tabel diatas menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel yaitu variabel Penempatan (X1) sebesar 1.941, Motivasi (X2) sebesar 1,781 dan Lingkungan kerja (X3) sebesar 1,393 maka dapat diketahui bahwa nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan tidak melebihi batas korelasi yang telah ditentukan yaitu tidak lebih besar dari 4 atau 5. Maka model ini tidak terjadi masalah multikolinieritas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedasitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi varabel independen dengan nilai residualnya (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015. Hal. 162). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedasitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.



**Gambar 3. 5 Grafik Scatterplot**

Dari gambar grafik scatterplot diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3. Analisis Data

#### a. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) yaitu penempatan pegawai (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu Kinerja Pegawai (Y1).

Untuk mengetahui pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai digunakanlah analisis regresi linier berganda dengan memakai rumus di bawah ini:

$$Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Penempatan Pegawai

X2 = Motivasi Pegawai

X3 = Lingkungan Kerja

$\beta_1$  = Koefisien regresi dari variabel X1, kinerja pegawai

$\beta_2$  = Koefisien regresi dari variabel X2, motivasi pegawai

$\beta_3$  = Koefisien regresi dari variabel X3, lingkungan kerja

a = Konstanta

$\varepsilon$  = Error

Berdasarkan hasil regresi dari data yang diolah dengan menggunakan *software* SPSS 24 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 11 Hasil Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.495	3.135		3.029	0.003
	Penempatan	1.049	0.117	0.726	8.949	0.000
	Motivasi	0.138	0.094	0.114	1.471	0.144
	Lingkungan Kerja	0.001	0.033	0.003	0.037	0.971

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : data diolah SPSS 24

Pada tabel diatas diperoleh hasil regresi linier berganda dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = 9,495 + 1,049X1 + 0,138X2 + 0,001X3 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari hasil regresi, konstanta yang didapat mempunyai nilai sebesar 9,495 yang artinya, apabila variabel bebas yang ada pada penelitian yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh, maka kinerja akan bernilai 9,495.
- 2) Dari hasil regresi didapat bahwa nilai koefisien penempatan pegawai sebesar 1,049 dan bertanda positif, yang artinya apabila penempatan pegawai sudah sesuai maka kinerja pegawai akan semakin baik.
- 3) Dari hasil regresi didapat bahwa nilai koefisien motivasi sebesar 0,138 dan bertanda positif, yang artinya apabila motivasi semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin baik.
- 4) Dari hasil regresi didapat bahwa nilai koefisien lingkungan kerja sebesar 0,001 dan bertanda positif, yang artinya apabila lingkungan kerja semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin baik.

#### **b. Uji Hipotesis**

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$ . Pengujian hipotesis berdasarkan uji statistik sebagai berikut:

##### **1) Uji Parsial (Uji t)**

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh penempatan (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y1) secara parsial. Uji

parsial dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4. 12 Hasil Uji T**

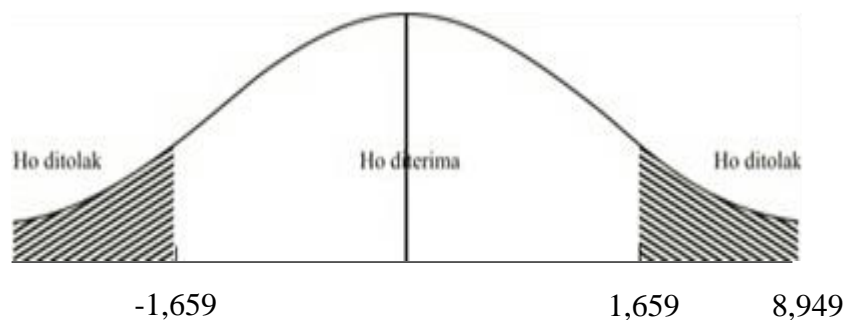
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.495	3.135		3.029	0.003
	Penempatan	1.049	0.117	0.726	8.949	0.000
	Motivasi	0.138	0.094	0.114	1.471	0.144
	Lingkungan Kerja	0.001	0.033	0.003	0.037	0.971

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data diolah SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut:

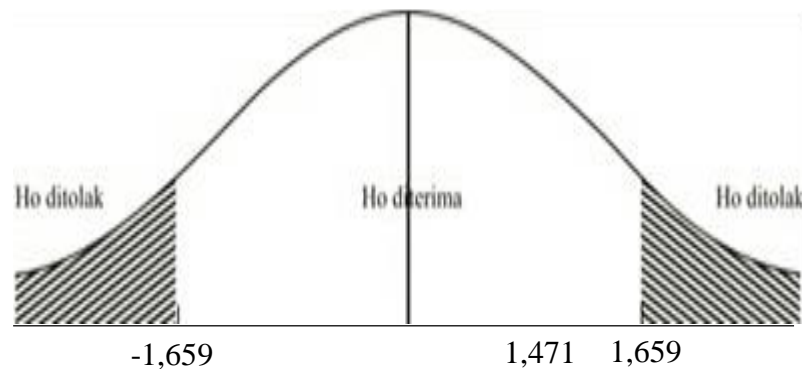
- a) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penempatan sebesar 8,949 yang dimana lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka  $H_0$  ditolak untuk variabel penempatan, dengan demikian secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.



**Gambar 3. 6 Kriteria Penarikan Keputusan (Penempatan Pegawai)**

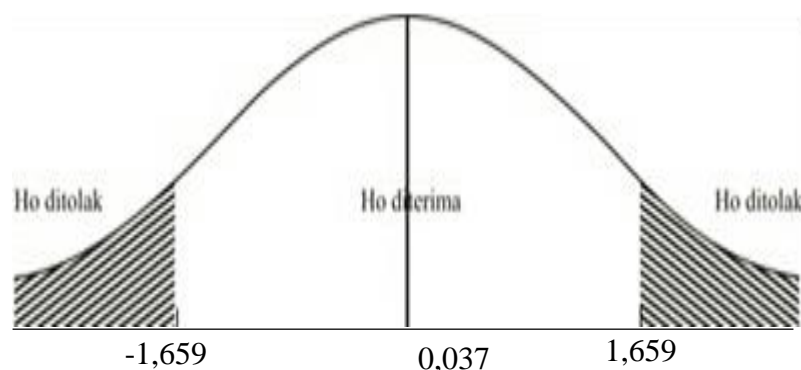
- b) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi sebesar 1,471 yang dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,144 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka  $H_0$  diterima untuk variabel

motivasi, dengan demikian secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.



**Gambar 3. 7 Kriteria Penarikan Keputusan (Motivasi)**

- c) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi sebesar 0,037 yang dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,971 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka  $H_0$  diterima untuk variabel lingkungan kerja, dengan demikian secara parsial variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.



**Gambar 3. 8 Kriteria Penarikan Keputusan (Lingkungan Kerja)**

## 2) Uji F (Simultan)

Uji F atau uji simultan dilakukan untuk mengetahui variabel bebas (penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja) secara bersama-sama terhadap



variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Nilai  $f_{tabel}$  pada penelitian ini dapat sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi 0,05. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  dengan kriteria keputusan:

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

**Tabel 4. 13 Tabel Hasil Uji F**

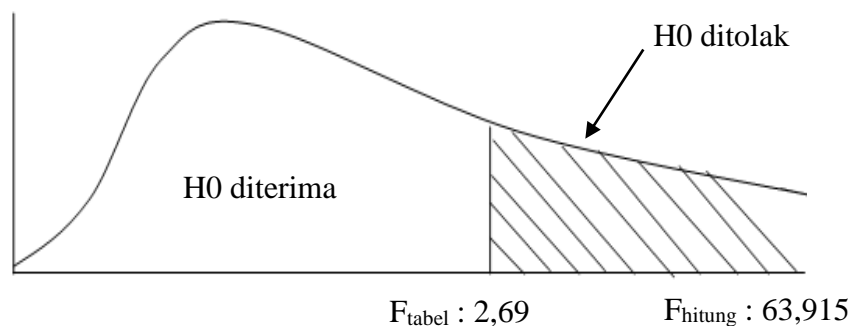
Model		Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	969.677	3	323.226	63.915	.000 <sup>b</sup>
	Residual	520.884	103	5.057		
	Total	1490.561	106			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Penempatan, Motivasi, Lingkungan Kerja

Sumber : data diolah SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas diperoleh  $f_{hitung}$  sebesar 63,915 dan lebih besar dari  $f_{tabel}$  2,69 dan signifikansinya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dengan demikian  $H_0$  ditolak dan variabel bebas yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.



**Gambar 3. 9 Kurva Uji F**

Maka dengan demikian terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja terikat yaitu kinerja pegawai.

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

Pengujian koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (Penempatan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3)) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai (Y1)). Koefisien determinasi berkisar nol sampai dengan satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Jika  $R^2$  semakin besar (mendekati satu), maka dapat bahwa pengaruh variabel bebas adalah besar terhadap variabel terikat (Y), sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan program SPSS 24 dapat terlihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics R Square Change
1	.807 <sup>a</sup>	0.651	0.640	2.24881	0.651

a. Predictors: (Constant), Penempatan, Motivasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data diolah SPSS 24

Dengan memasukkan nilai  $R^2$  hasil perhitungan kedalam rumus:

$$\begin{aligned} KD &= R^2 \times 100\% \\ &= 0.64 \times 100\% \\ &= 64\% \end{aligned}$$

Dapat disimpulkan bahwa sumbangsih variabel penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk

Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebesar 64% dan sisanya 36% dijelaskan oleh variabel lainnya.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penempatan sebesar 8,949 yang dimana lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak untuk variabel penempatan, dengan demikian secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Hasil kuesioner pada pernyataan 1 (Latar belakang pendidikan saya sudah sesuai dengan penempatan bidang kerja saya) menunjukkan bahwa 21,5% menyatakan kurang setuju dan 8,41% tidak setuju, hal ini berarti dalam hal menempatkan pegawai belum memperhatikan latar belakang pendidikan pegawai tersebut sehingga jelas mempengaruhi pemahaman dalam seluk beluk pekerjaan yang dibebankan seperti pernyataan 4 (Saya mengetahui seluk beluk pekerjaan yang dibebankan kepada saya) akan terpengaruh dimana 17,76% juga menyatakan kurang setuju. Dengan melihat hasil penelitian tersebut secara jelas penempatan pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Efektifitas pelaksanaan pekerjaan akan sangat didukung oleh latar belakang pendidikan dan juga pengalaman pegawai. Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman akan dengan mudah dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Temuan dari hasil penelitian

terdapat penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman sehingga mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai.

Penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan (Hasibuan M. S., 2009. Hal. 32). Sejalan dengan pengertian tersebut maka yang menjadi fokus PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara adalah melakukan analisis terhadap penempatan pegawai pada bidang tertentu berdasarkan indikator-indikator penempatan pegawai agar pegawai dapat maksimal dan efektif dalam bekerja.

Hasil penelitian ini mendukung terhadap penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa secara parsial penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Siahaan, Gultom, & Lumbanraja, 2016 ; Runtunuwu, Lopian, & Dotulong, 2015 ; Anita, Aziz, & Yunus, 2013; Raju & Banerjee, 2017).

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi sebesar 1,471 yang dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,144 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  diterima untuk variabel motivasi, dengan demikian variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa faktor motivasi tidak lagi berpengaruh terhadap kinerja karena pegawai sudah memiliki potensi

dan keahlian dalam diri masing-masing dan pegawai juga sudah bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Pengaruh yang tidak signifikan pada penelitian ini disebabkan oleh sudah terstrukturnya pembebanan pekerjaan yang diturunkan dari kontrak manajemen hingga menjadi *key performance indicator* (KPI) pegawai sehingga pegawai akan dengan sendirinya menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan kontrak KPI nya setiap semester. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa 22.24 % menyatakan sangat setuju, 73,83 % menyatakan setuju, dan 3,93% menyatakan kurang setuju pada semua pernyataan yang diberikan, hal ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai pada Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sudah dalam kategori baik sehingga yang perlu dilakukan oleh manajemen dan bidang SDM adalah agar tetap memelihara dan melakukan upaya-upaya peningkatan motivasi pegawai.

Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal (Sulistiyani & Rosidah, 2018. Hal. 91), bedanya dengan hasil penelitian ini adalah motivasi dari atasan seakan tidak lagi dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan karena sudah mengerti tugas dan tanggungjawabnya, hal tersebutlah yang membuat pengaruhnya yang tidak terlalu signifikan. Hal yang sama menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Munparidi, 2012. Hal. 47-54) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Berbeda dengan beberapa penelitian yang hasilnya adalah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (EK & Mukuru, 2013;

Uzonna, 2013; Wijaya & Andreani, 2015; Pratisardy & Lukito, 2019; Anjani, Widajanti, & Sutarno, 2019)

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi sebesar 0,037 yang dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (1,659) atau nilai sig 0,971 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  diterima untuk variabel lingkungan kerja, dengan demikian variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk indikator hubungan dengan rekan kerja yang menjadi lingkungan kerja non fisik berada rata-rata 75,27% menyatakan setuju, dan untuk lingkungan kerja fisik dengan rata-rata 70,44% menyatakan setuju. Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sudah baik namun masih perlu ditingkatkan ataupun diperbaiki dalam hal kerja sama antar pegawai yang baik dimana masih banyak responden yang menyatakan kurang setuju (16,82%), pimpinan agar dapat memberikan uraian tugas yang jelas dan dapat dipahami oleh bawahan berdasarkan hasil kuesioner 20,56% menyatakan kurang setuju, pengaturan suhu disetiap ruangan agar diperhatikan agar pegawai dapat nyaman dalam bekerja berdasarkan jawaban responden 27,1% menyatakan kurang setuju, dan yang tidak kalah penting adalah desain ruangan yang memberikan rasa privasi dalam melakukan aktifitas kerja berdasarkan jawaban reponden 37,38% menyatakan kurang setuju.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2004. Hal 121). Pada dasarnya lingkungan kerja tidak terbatas hanya terhadap sarana dan prasarana saja namun juga terhadap hubungan dengan kerja baik terhadap atasan maupun terhadap bawahan.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Jayaweera, 2015 ; Surjosuseno, 2015; Cintia & Gilang, 2016; Suwondo & Sutanto, 2015)

#### **4. Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh  $f_{hitung}$  sebesar 63,915 dan lebih besar dari  $f_{tabel}$  2,69 dan signifikansinya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dengan demikian  $H_0$  ditolak dan variabel bebas yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada BAB terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.



## **B. Saran**

1. PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara hendaknya selalu memperhatikan latar belakang pendidikan dan pengalaman karyawan dalam hal menempatkan pegawai.
2. Potensi dan keahlian dalam diri pegawai agar selalu diperhatikan sehingga motivasi pegawai tetap terjaga dengan baik dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan maupun bawahan agar tetap diperhatikan dan dijaga dengan baik, juga pada aspek desain ruangan perlu untuk diperbaiki.
4. Dalam hal peningkatan kinerja hendaknya memperhatikan proses bisnis yang berlaku sehingga pendelegasian tugas sesuai dengan bidang kerja, sehingga pegawai akan bekerja profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing.
5. Penelitian berikutnya diharapkan menggunakan variabel yang berbeda yang belum dimasukkan dalam penelitian ini karena masih banyak terdapat variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap penempatan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu variabel penelitian yang tidak konsisten dan tidak signifikan agar menjadi penelitian yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *AGORA, Vol. 1 No.3*.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, vol. 2 No. 1*, 67-77.
- Anjani, A., Widajanti, E., & Sutarno. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening . *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 19 No.4*, 590-599.
- Arianto, D. A. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Economia, Vol. 9 No. 2*, 191-200.
- Cintia, E., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada KPPN Bandung I. *e-Proceeding of Management Vol.3 No.1* , 709-714.
- Dhermawan, A. A., Sudibya, I. G., & Utama, I. W. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 6 No. 2*, 173-184.
- EK, K., & Mukuru, E. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics Vol.2 Issue. 4*, 73-82.
- Fadilah, A. N., Hakim, A., & Siswidiyanto. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol.1 No. 5*, 847-852.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kabupaten Lumajang. *WIGA, Vol.2 No.1*, 79-97.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Rol of Work Motivation. *International Journal Of Business and Management : Vol. 10*, 271-278.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Kadarisman. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. *EMBA, vol. 2 No.4*, 184-194.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Kesebelas)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mawei, A. C., Nelwan, O., & Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. *EMBA, Vol. 2 No. 2*, 944-954.
- Munparidi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis, Edisi ke-VII*, 47-54.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, Vol. 1 No. 1*, 10-17.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pio, E. A., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner, Kompensasi Tidak Langsung dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

- Di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *EMBA*, Vol. 3 No. 3, 1140-1150.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado. *EMBA*, Vol. 1 No. 4, 1208-1218.
- Pratisardy, E., & Lukito, H. (2019). Dampak Rekrutmen, Seleksi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank XYZ TBK Cabang Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.21 No.1*, 14-22.
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFU UGM.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi.
- Rahmawanti, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 8 No.2, 1-9.
- Raju, D. K., & Banerjee, D. S. (2017). A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science*, Vol VI, 1-10.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 13 No.1, 40-45.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rori, W. J., Mekel, P. A., & Ogi, I. (2014, Juni). Pendidikan, Pelatihan dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Kota Manado. *EMBA*, vol. 2 No.2, 1284-1295.
- Runtuuwu, H. J., Lopian, J., & Dotulong, L. (2015, September). Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *EMBA*, Vol. 3 No. 3, 81-89.
- Sedarmayanti. (2004). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siahaan, E., Gultom, P., & Lumbanraja, P. (2016). Improvement of Employee Banking Performance Based on Competency Improvement and Placement Working Through Career Development (Case Study in Indonesia). *International Business Management, Medwell Journals Vol.10 (3)*, 255-261.
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *JIBEKA, Vol. 9 No.1*, 44-53.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua ed., Vol. Cetakan Kesembilan). Yogyakarta: YKPN.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal, Vol. 2 No. 1*, 18-23.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Surjosuseno, D. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastik. *AGORA Vol. 3 No. 2*, 175-179.
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Apd Semarang). *J@TI Undip, Vol. VII No. 2*, 77-84.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 17 No. 2*, 135-144.

- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi* (Edisi II ed.). Bandung: Pustaka Setia.
- Uzonna, U. R. (2013). Impact of Motivation on Employee's Performance : A Case Study Of CreditWest Bank Cyprus. *Journal of Economics and International Finance Vol. 5(5)*, 199-211.
- Wahyudi, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *AGORA Vo. 3 No.2* , 37-45.
- Wursanto, I. (2009). *Dasar-dasar ilmu Organisasi* (Edisi Kedua ed.). Yogyakarta: Andi.
- Yuniarsih, & Suwatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

# LAMPIRAN

### Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai

Correlations													
		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Total
Item 1	Pearson Correlation	1	.416 <sup>*</sup>	.630 <sup>**</sup>	0.318	.389 <sup>*</sup>	.371 <sup>*</sup>	0.117	0.306	0.300	0.304	0.302	.537 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		0.022	0.000	0.087	0.034	0.043	0.540	0.100	0.107	0.102	0.105	0.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 2	Pearson Correlation	.416 <sup>*</sup>	1	.677 <sup>**</sup>	.464 <sup>**</sup>	.530 <sup>**</sup>	.493 <sup>**</sup>	.577 <sup>**</sup>	0.231	.409 <sup>*</sup>	0.000	0.224	.668 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.022		0.000	0.010	0.003	0.006	0.001	0.219	0.025	1.000	0.235	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 3	Pearson Correlation	.630 <sup>**</sup>	.677 <sup>**</sup>	1	.671 <sup>**</sup>	.389 <sup>*</sup>	.371 <sup>*</sup>	.449 <sup>*</sup>	0.306	0.300	0.304	0.302	.685 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.034	0.043	0.013	0.100	0.107	0.102	0.105	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 4	Pearson Correlation	0.318	.464 <sup>**</sup>	.671 <sup>**</sup>	1	0.348	0.315	0.355	.471 <sup>**</sup>	0.269	0.290	0.256	.606 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.087	0.010	0.000		0.059	0.090	0.054	0.009	0.150	0.120	0.173	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 5	Pearson Correlation	.389 <sup>*</sup>	.530 <sup>**</sup>	.389 <sup>*</sup>	0.348	1	.571 <sup>**</sup>	.598 <sup>**</sup>	.650 <sup>**</sup>	.512 <sup>**</sup>	0.290	.463 <sup>**</sup>	.771 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.034	0.003	0.034	0.059		0.001	0.000	0.000	0.004	0.120	0.010	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 6	Pearson Correlation	.371 <sup>*</sup>	.493 <sup>**</sup>	.371 <sup>*</sup>	0.315	.571 <sup>**</sup>	1	.491 <sup>**</sup>	.550 <sup>**</sup>	.669 <sup>**</sup>	0.254	.602 <sup>**</sup>	.763 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.043	0.006	0.043	0.090	0.001		0.006	0.002	0.000	0.175	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 7	Pearson Correlation	0.117	.577 <sup>**</sup>	.449 <sup>*</sup>	0.355	.598 <sup>**</sup>	.491 <sup>**</sup>	1	0.243	.462 <sup>*</sup>	.410 <sup>*</sup>	0.173	.696 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.540	0.001	0.013	0.054	0.000	0.006		0.196	0.010	0.024	0.360	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 8	Pearson Correlation	0.306	0.231	0.306	.471 <sup>**</sup>	.650 <sup>**</sup>	.550 <sup>**</sup>	0.243	1	.676 <sup>**</sup>	.386 <sup>*</sup>	.766 <sup>**</sup>	.740 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.100	0.219	0.100	0.009	0.000	0.002	0.196		0.000	0.035	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 9	Pearson Correlation	0.300	.409 <sup>*</sup>	0.300	0.269	.512 <sup>**</sup>	.669 <sup>**</sup>	.462 <sup>*</sup>	.676 <sup>**</sup>	1	.449 <sup>*</sup>	.729 <sup>**</sup>	.787 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.107	0.025	0.107	0.150	0.004	0.000	0.010	0.000		0.013	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 10	Pearson Correlation	0.304	0.000	0.304	0.290	0.290	0.254	.410 <sup>*</sup>	.386 <sup>*</sup>	.449 <sup>*</sup>	1	.413 <sup>*</sup>	.548 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.102	1.000	0.102	0.120	0.120	0.175	0.024	0.035	0.013		0.023	0.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 11	Pearson Correlation	0.302	0.224	0.302	0.256	.463 <sup>**</sup>	.602 <sup>**</sup>	0.173	.766 <sup>**</sup>	.729 <sup>**</sup>	.413 <sup>*</sup>	1	.695 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.105	0.235	0.105	0.173	0.010	0.000	0.360	0.000	0.000	0.023		0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.537 <sup>**</sup>	.668 <sup>**</sup>	.685 <sup>**</sup>	.606 <sup>**</sup>	.771 <sup>**</sup>	.763 <sup>**</sup>	.696 <sup>**</sup>	.740 <sup>**</sup>	.787 <sup>**</sup>	.548 <sup>**</sup>	.695 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  
 \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Hasil Pengujian Reliabilitas Kinerja Pegawai

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	11



### Hasil Pengujian Validitas Penempatan

<b>Correlations</b>									
		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Total
Item 1	Pearson Correlation	1	.462*	.571**	.403*	0.170	0.335	.427*	.806**
	Sig. (2-tailed)		0.010	0.001	0.027	0.370	0.070	0.019	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 2	Pearson Correlation	.462*	1	0.327	0.116	0.063	0.290	0.302	.596**
	Sig. (2-tailed)	0.010		0.078	0.543	0.741	0.120	0.105	0.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 3	Pearson Correlation	.571**	0.327	1	.707**	.413*	.386*	0.167	.757**
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.078		0.000	0.023	0.035	0.378	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 4	Pearson Correlation	.403*	0.116	.707**	1	.584**	.410*	0.000	.669**
	Sig. (2-tailed)	0.027	0.543	0.000		0.001	0.025	1.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 5	Pearson Correlation	0.170	0.063	.413*	.584**	1	0.351	0.147	.544**
	Sig. (2-tailed)	0.370	0.741	0.023	0.001		0.057	0.438	0.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 6	Pearson Correlation	0.335	0.290	.386*	.410*	0.351	1	0.116	.612**
	Sig. (2-tailed)	0.070	0.120	0.035	0.025	0.057		0.541	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 7	Pearson Correlation	.427*	0.302	0.167	0.000	0.147	0.116	1	.513**
	Sig. (2-tailed)	0.019	0.105	0.378	1.000	0.438	0.541		0.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.806**	.596**	.757**	.669**	.544**	.612**	.513**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001	0.000	0.000	0.002	0.000	0.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

### Hasil Pengujian Realibilitas Penempatan

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	7

### Hasil Pengujian Validitas Motivasi

Correlations												
		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Total
Item 1	Pearson Correlation	1	.640**	.742**	0.346	.418*	.466**	0.166	.447*	.403*	.403*	.728**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.061	0.021	0.009	0.380	0.013	0.027	0.027	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 2	Pearson Correlation	.640**	1	.569**	0.252	.383*	.441*	0.266	0.228	.437*	.437*	.692**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.001	0.179	0.037	0.015	0.155	0.226	0.016	0.016	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 3	Pearson Correlation	.742**	.569**	1	0.292	.443*	.510**	-0.112	.641**	0.321	0.136	.673**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001		0.117	0.014	0.004	0.556	0.000	0.084	0.474	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 4	Pearson Correlation	0.346	0.252	0.292	1	.518**	.504**	0.360	0.323	.635**	0.317	.617**
	Sig. (2-tailed)	0.061	0.179	0.117		0.003	0.004	0.051	0.082	0.000	0.088	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 5	Pearson Correlation	.418*	.383*	.443*	.518**	1	.748**	.509**	.367*	.799**	.635**	.846**
	Sig. (2-tailed)	0.021	0.037	0.014	0.003		0.000	0.004	0.046	0.000	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 6	Pearson Correlation	.466**	.441*	.510**	.504**	.748**	1	0.338	.423*	.629**	.469**	.812**
	Sig. (2-tailed)	0.009	0.015	0.004	0.004	0.000		0.067	0.020	0.000	0.009	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 7	Pearson Correlation	0.166	0.266	-0.112	0.360	.509**	0.338	1	0.139	.441*	.669**	.524**
	Sig. (2-tailed)	0.380	0.155	0.556	0.051	0.004	0.067		0.463	0.015	0.000	0.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 8	Pearson Correlation	.447*	0.228	.641**	0.323	.367*	.423*	0.139	1	0.164	-0.041	.529**
	Sig. (2-tailed)	0.013	0.226	0.000	0.082	0.046	0.020	0.463		0.387	0.830	0.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 9	Pearson Correlation	.403*	.437*	0.321	.635**	.799**	.629**	.441*	0.164	1	.799**	.805**
	Sig. (2-tailed)	0.027	0.016	0.084	0.000	0.000	0.000	0.015	0.387		0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item 10	Pearson Correlation	.403*	.437*	0.136	0.317	.635**	.469**	.669**	-0.041	.799**	1	.693**
	Sig. (2-tailed)	0.027	0.016	0.474	0.088	0.000	0.009	0.000	0.830	0.000		0.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.728**	.692**	.673**	.617**	.846**	.812**	.524**	.529**	.805**	.693**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	0.003	0.000	0.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Hasil Pengujian Realibilitas Motivasi

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	10



### Correlations

		Kinerja	Penempatan	Motivasi	Lingkungan_Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	0.802	0.587	0.424
	Penempatan	0.802	1.000	0.650	0.511
	Motivasi	0.587	0.650	1.000	0.442
	Lingkungan_Kerja	0.424	0.511	0.442	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		0.000	0.000	0.000
	Penempatan	0.000		0.000	0.000
	Motivasi	0.000	0.000		0.000
	Lingkungan_Kerja	0.000	0.000	0.000	
N	Kinerja	107	107	107	107
	Penempatan	107	107	107	107
	Motivasi	107	107	107	107
	Lingkungan_Kerja	107	107	107	107

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.807 <sup>a</sup>	0.651	0.640	2.24881	0.651	63.915	3	103	0.000	2.101

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Motivasi, Penempatan

b. Dependent Variable: Kinerja

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	969.677	3	323.226	63.915	.000 <sup>b</sup>
	Residual	520.884	103	5.057		
	Total	1490.561	106			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Motivasi, Penempatan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
		1	(Constant)	9.495			3.135		3.029	0.003	3.278	15.711	
	Penempatan	1.049	0.117	0.726	8.949	0.000	0.817	1.282	0.802	0.661	0.521	0.515	1.941
	Motivasi	0.138	0.094	0.114	1.471	0.144	-0.048	0.325	0.587	0.143	0.086	0.561	1.781
	Lingkungan Kerja	0.001	0.033	0.003	0.037	0.971	-0.065	0.067	0.424	0.004	0.002	0.718	1.393

a. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model			Lingkungan_Kerja	Motivasi	Penempatan
1	Correlations	Lingkungan_Kerja	1.000	-0.168	-0.329
		Motivasi	-0.168	1.000	-0.550
		Penempatan	-0.329	-0.550	1.000
	Covariances	Lingkungan_Kerja	0.001	-0.001	-0.001
		Motivasi	-0.001	0.009	-0.006
		Penempatan	-0.001	-0.006	0.014

a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

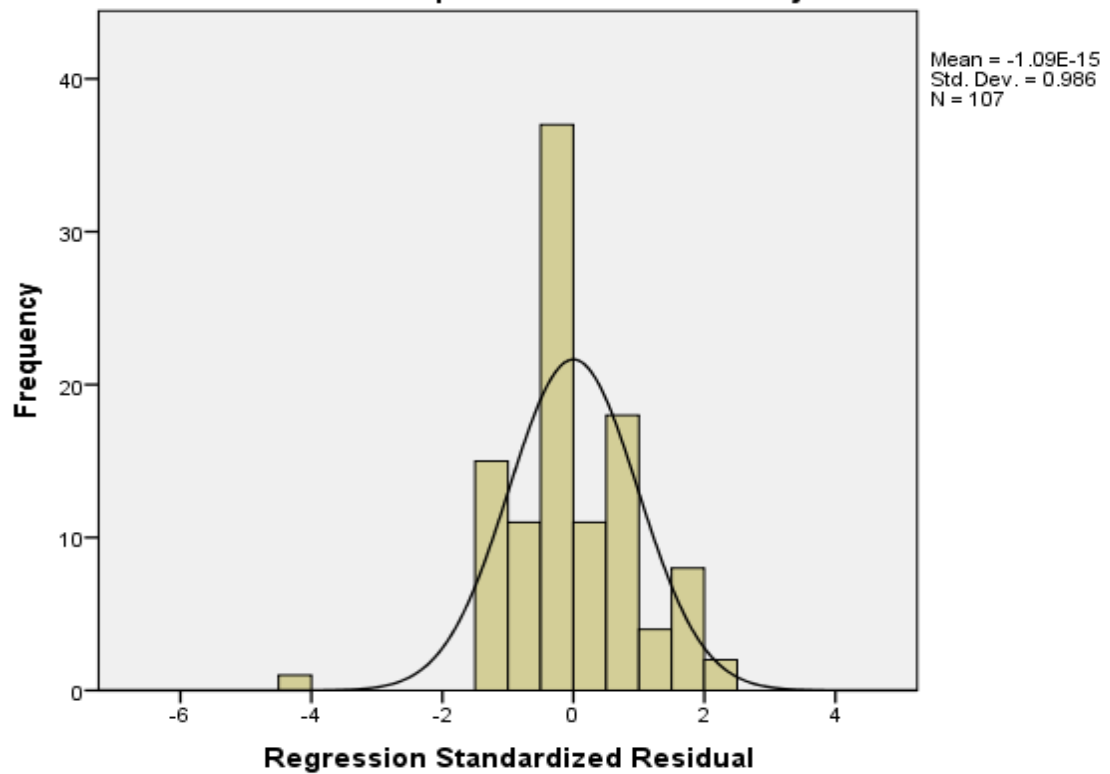
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Penempatan	Motivasi	Lingkungan_Kerja
1	1	3.988	1.000	0.00	0.00	0.00	0.00
	2	0.005	27.635	0.15	0.01	0.06	0.95
	3	0.004	30.513	0.48	0.55	0.01	0.05
	4	0.002	43.909	0.37	0.44	0.93	0.01

a. Dependent Variable: Kinerja

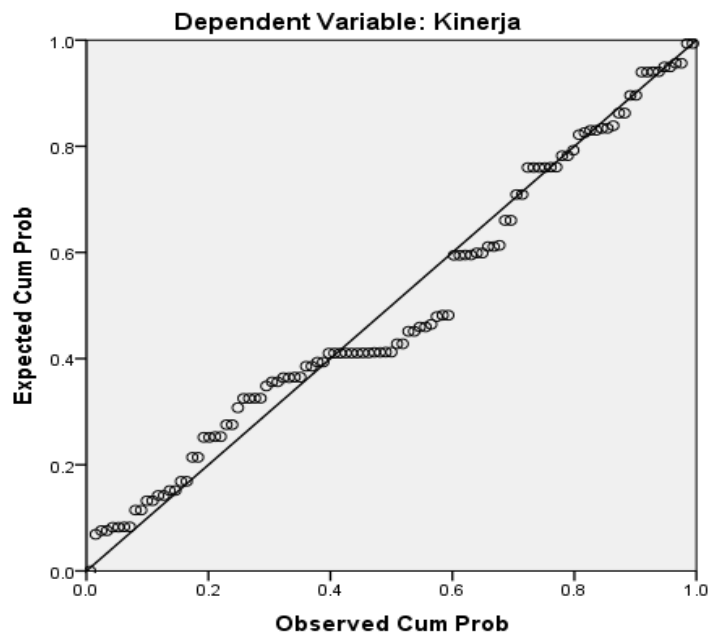
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	38.2000	53.2469	44.4579	3.02455	107
Std. Predicted Value	-2.069	2.906	0.000	1.000	107
Standard Error of Predicted Value	0.239	1.038	0.408	0.150	107
Adjusted Predicted Value	38.2147	53.0531	44.4554	3.00677	107
Residual	-9.78222	5.59437	0.00000	2.21675	107
Std. Residual	-4.350	2.488	0.000	0.986	107
Stud. Residual	-4.375	2.533	0.001	1.002	107
Deleted Residual	-9.89368	5.79825	0.00250	2.29204	107
Stud. Deleted Residual	-4.825	2.603	-0.002	1.027	107
Mahal. Distance	0.204	21.575	2.972	3.475	107
Cook's Distance	0.000	0.058	0.009	0.013	107
Centered Leverage Value	0.002	0.204	0.028	0.033	107

a. Dependent Variable: Kinerja

**Histogram****Dependent Variable: Kinerja**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

