



## Pengaruh Penempatan, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Manokwari

Erlina Wati Malau<sup>1)\*</sup>; Basri Rakhman<sup>2)</sup>; Ahmad Firman<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> Manajemen, Pascasarjana, ITB Nobel Indonesia

[erlinawati@gmail.com](mailto:erlinawati@gmail.com) \*(Tanda untuk korespondensi author)

### ABSTRACT

*The Influence of Placement, Job Satisfaction and Work Discipline on Employee Performance at the Manokwari Regency Personnel and Human Resource Development Agenc.. This study aims to analyze: 1) The effect of placement, job satisfaction and work discipline partially on employee performance, 2) The effect of placement, job satisfaction and work discipline simultaneously on employee performance, 3) The most dominant variable influencing employee performance at BKPSDM Manokwari Regency. The population of this study was 50 people, using a saturated sample technique, with multiple linear regression analysis techniques.*

*The results of the study show that: 1) Work Placement has a positive and significant effect on performance, 2) Work Opportunity has a positive and significant effect on performance, 3) Work Discipline has a positive and insignificant effect on employee performance, 4) Work Placement, Job Opportunity and Discipline Variables Work simultaneously has a positive and significant effect on performance variables. 5) The most dominant variable that affects performance is the variable Job Satisfaction.*

**Keywords:** Placement, Job Satisfaction, Work Discipline and Employee Performance.

### PENDAHULUAN

Sumberdaya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumberdaya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan keteampilan dalam organisasi dituntut untuk melakukan perubahan dan pengembangan sesuai dengan tuntutan perkembangan situasi. Perkembangan dan kemajuan organisasi harus diikuti dengan adanya kemampuan dan keahlian dari para pegawai yang ada didalam organisasi, akan tetapi untuk melaksanakan hal itu organisasi memiliki tantangan yang besar dari segi persaingan usaha. Langkah awal untuk menghasilkan sumberdaya manusia atau dalam hal ini pegawai yang terampil dan unggul, di-perlukan adanya suatu perencanaan yang tepat dalam menempatkan jabatan pegawai yang akan mengisi pekerjaan pada organisasi yang bersangkutan. Sumber daya manusia yang ada pada organsasi dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang begitu cepat guna menyesuaikan dengan keadaan atau perubahan yang mungkin nanti akan terjadi di dalam organisasi tersebut.

Perubahan lingkungan organisasi yang sangat cepat, menuntut peran sumber daya manusia unggul dan berkualitas. Hal ini juga berarti bahwa organisasi harus dapat meningkatkan hasil kerja yang diraih pegawai untuk dapat memperoleh hasil kerja dan kinerja yang lebih baik di masa depan. Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi adalah sumber daya manusia pegawai. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam operasional, maka suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Pimpinan yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan organisasinya. Berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi unggul adalah melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah.

Sumberdaya manusia yang handal dalam bidangnya sangat dibutuhkan di dalam organisasi untuk mencapai suatu visi dan misi yang sudah ditetapkan organisasi. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kemajuan dan berkembangnya suatu organisasi adalah sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi serta kinerja pegawai yang berkualitas dan memiliki produktivitas yang tinggi. Organisasi yang sudah maju dan berkembang dituntut pegawainya mempunyai kinerja yang baik. Sumberdaya manusia sebagai pihak dari organisasi juga diharapkan bisa mengembangkan kualitas diri yang dimiliki untuk mendapatkan output atau hasil yang sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut, Mengingat output organisasi sangat dipengaruhi oleh sumberdaya manusia yang terlibat di dalamnya, maka setiap organisasi dituntut untuk memiliki pegawai dengan kemampuan dan kinerja yang berkualitas tinggi.

Kinerja menurut Mathis and Jackson (2012) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Mangkunegara, (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas mereka yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Deskripsi ini mengungkapkan bahwa pekerjaan dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dapat dievaluasi dengan tingkat kinerja yang diberikan, misalnya kinerja karyawan dapat ditentukan dari pencapaian target spesifik selama periode kinerja karyawan dapat ditentukan dari pencapaian target spesifik selama periode dalam organisasi. "Kinerja adalah catatan dari hasil yang dihasilkan dalam fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu yang terkait dengan tujuan organisasi, kinerja merupakan hasil yang dihasilkan oleh unit fungsional tertentu atau aktifitas individu selama periode waktu tertentu bukan berdasarkan pada karakteristik pribadi karyawan yang melakukan pekerjaan" (Mardiana, Syarif, 2018).

Kinerja menurut Rivai (2018), adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Tobing (2019) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dapat dicapai oleh seorang karyawan. Jika hasil pekerjaan seorang karyawan baik dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan maka tujuan akan dapat tercapai. Kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dengan kata lain kinerja merupakan serangkaian kegiatan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh karyawan dalam usahanya mencapai hasil sesuai yang telah ditetapkan (Prasetyo & Marlina, 2019).

Kinerja pegawai yang berkualitas tidak bermakna bagi organisasi apabila penempatannya tidak sesuai dengan keahlian dan kompetensi pegawai yang bersangkutan. Sebab jika penempatannya tidak sesuai dengan bidang keahliannya maka penempatan kerja posisi pegawai tersebut akan memberikan dampak negatif bagi organisasi. Penempatan kerja pegawai yang tepat sesuai dengan minat dan kemampuannya dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja yang lebih maksimal, demikian sebaliknya, jika jabatan penempatan kerja pegawai tidak sesuai dengan minat dan kemampuannya maka kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan menurun sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu penempatan pegawai dalam bekerja mempunyai tingkat keahlian dan kompetensi yang berbeda-beda.

Penempatan kerja menurut Hasibuan (2016) adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu, menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut. Kemudian menurut Schuler dan Jackson (2011) bahwa penempatan kerja pegawai berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut.

Menurut Sunyoto (2012) Penempatan kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Sedangkan Penempatan kerja berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian pegawai tersebut. (Schuler dan Jackson, 2008). Menurut Siswanto (2006) penempatan kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilakukan secara kontinuitas serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan yang terjadi atas fungsi dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab.

Berawal dari filosofi “*The Right Man On The Right Place*” maka kegiatan penempatan atau staffing merupakan hal yang sangat penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan semangat kerja pegawai juga meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses penempatan kerja tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahap dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud. Menurut Siswanto (2012), proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya

Menurut Hasibuan (2005), penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip *The right man on the right place and the right man behind the job*. Dan Menurut Schuler, Jackson penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut (Schuler dan Jackson, 1997). Karena pentingnya peran penempatan pada perusahaan terkait pencapaian tujuan organisasi melalui kinerja karyawan yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan pegawai sehingga perlu untuk melakukan penelitian terkait variabel penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Disisi lain, imbal balik dari organisasi terhadap pegawai sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Selain tuntutan dari organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya, organisasi juga memiliki kewajiban untuk memenuhi kepuasan kerja pegawai agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Robbins (2018), istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang dilakukannya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja.

Ardana (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. Perhatian perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan bukanlah sebuah masalah perusahaan yang harus diselesaikan. Berusaha menawarkan kualitas barang dan jasa dengan kualitas dan mutu tinggi yang nampak dalam kinerja atau performa dari kinerja yang ada, seperti dengan memberikan rangsangan imbal balik yang menarik dan menguntungkan.

Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya berdasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Hasibuan (2001) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Menurut Hasibuan (2016), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi antar keduanya. Ardana (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negative seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun.

Penelitian tentang pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja telah dilakukan oleh Yovita, (2014) dengan mengkaji Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penempatan kerja pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Mahatma Ratri, et., al (2016) tentang pengaruh penempatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel penempatan dan kinerja karyawan. Penempatan yang tepat pada bidang yang sesuai dengan bakat dan kemampuan seseorang karyawan sangat erat kaitannya dan sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang akan dihasilkan. Apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang salah atau tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, maka kinerja karyawan akan menurun dan sebaliknya. Hal ini sesuai dengan pendapat Gomes (1997) bahwa penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada posisi penempatan ini

Disiplin merupakan titik awal dari setiap keberhasilan dalam memenuhi tujuan suatu organisasi, penegakan disiplin dalam suatu organisasi adalah untuk memastikan bahwa semua karyawan organisasi secara sukarela dan tanpa paksaan untuk mematuhi dan mematuhi aturan dan peraturan tersebut. Disiplin pegawai yang baik dibuktikan dengan tingginya tingkat kesadaran dalam mematuhi segala peraturan dan perundang-

undangan yang berlaku. Tanggung jawab atas penyelesaian setiap tugas, kesediaan karyawan untuk mematuhi norma dan budaya yang berlaku dalam organisasi, dan untuk meningkatkan efektivitas dan efektivitasnya.

Disiplin sangat penting untuk perkembangan perusahaan karena dapat dijadikan sebagai alat untuk memotivasi agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok (Asmawiyah, 2018). Disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan-peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi (Syafrina, 2017). Lebih jauh jika perusahaan mampu meningkatkan disiplin kerja pada karyawannya maka akan memperoleh keuntungan yang lebih besar, dengan meningkatkan disiplin kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil dan kemungkinan perputaran juga dapat diperkecil (Syafrina, 2017).

Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran pada karyawan dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing-masing karyawan (Syafrina, 2017). Kedisiplinan lebih dapat diartikan suatu sikap atau perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak tertulis (Paruru et al., 2016). Disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam menaati peraturan perusahaan (Rivai, 2018). Disiplin kerja merupakan sikap atau bentuk kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku diperusahaan berdasarkan kesadaran diri dan kesediaan karyawan akan tugas dan pekerjaan yang dibebankan (Ernawati, 2016; Zahara & Hidayat, 2017).

Dalam pengukuran disiplin pada setiap pegawai di masing-masing organisasi memiliki kriteria yang berbeda-beda. Menurut (Sudjadi, 2015) indikator disiplin yaitu: (1) Ketepatan waktu, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas, ketepatan waktu saat masuk kerja dan pulang kerja serta ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas. (2) Kepatuhan pada peraturan, kepatuhan pada aturan prosedur kerja dan kepatuhan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. (3) Ketaatan pada hasil kerja yang mengacu pada pendapat, ketaatan pada hasil kerja berdasarkan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan secara individu maupun kelompok.

Penelitian tentang disiplin kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa sebelumnya, antara lain oleh: Stevie (2017); Taufiq Ainur Rizqi (2010); Putra dan Bayu (2019); dimana hasil penelitian mereka menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai/karyawan. Jika disiplin kerja pegawai ditingkatkan maka secara signifikan kinerja pegawai juga akan meningkat.

Berdasarkan pengamatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Manokwari nampak jelas bahwa bahwa kinerja pegawai secara umum masih rendah, hal ini antara lain disebabkan karena penempatan pegawai pada suatu posisi tidak sesuai dengan keahlian dan kompetensinya, dimana akibat lanjutannya adalah pekerjaan yang mereka lakukan tidak memberikan hasil yang optimal. Hal ini juga disebabkan karena kepuasan kerja pegawai masih rendah, misalnya terkait pembayaran tunjangan kinerja dimana pegawai merasa pembayaran yang diberikan tidak sebanding dengan beban kerja yang dilakukan, akibatnya timbul rasa kekecewaan terhadap organisasi.

## TINJAUAN LITERATUR

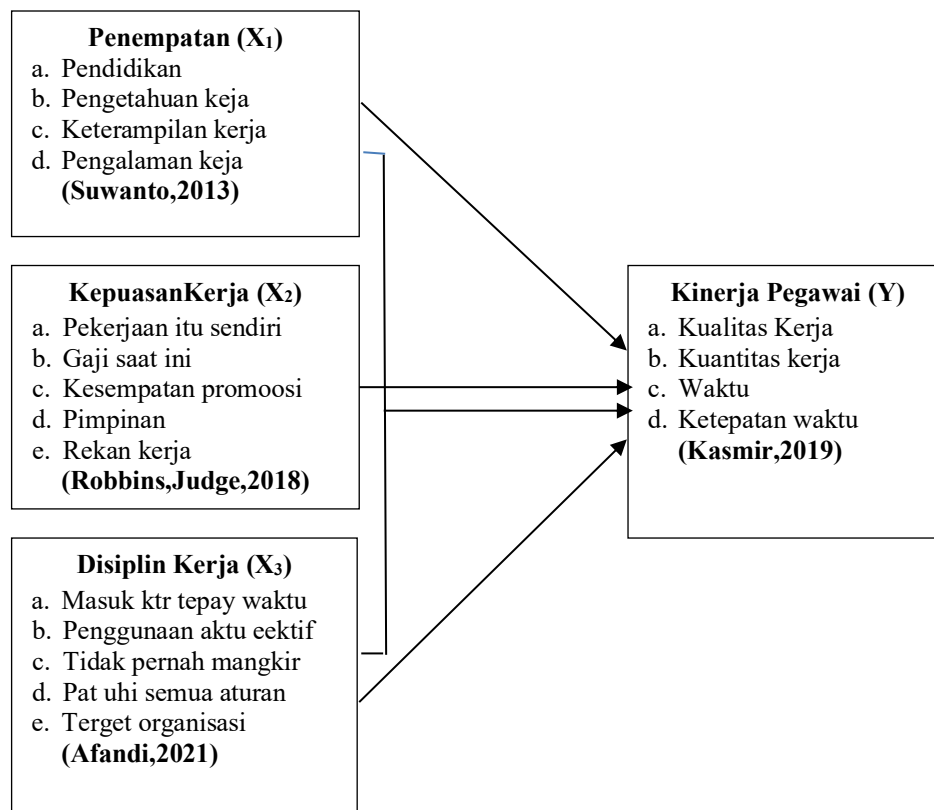
Penempatan kerja karyawan atau pegawai merupakan suatu aturan oleh organisasi untuk dapat menyalurkan kemampuan pegawai pada jabatan yang dibutuhkan, sehingga memungkinkan tujuan organisasi tercapai. Oleh karena itu organisasi harus melakukan seleksi terlebih dahulu agar mengetahui penempatan kerja yang cocok untuk para pegawai yang memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Penempatan kerja merupakan media penentuan tugas pegawai dengan didasarkan pada keahlian pegawai, dengan tentunya telah melalui tahap-tahap penyeleksian yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi, sehingga pegawai mampu mempertanggung jawabkan tugas yang dilimpahkan oleh organisasi (Sastrohadiwiryo, 2002).

Gary Dessler (2015) mengungkapkan bahwa: “Karyawan merupakan makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat dipengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya”. Isniar Budiarti, Deden Abdul Wahab, & Sriwidodo Soedarso (2018), yakni: “Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah dan banyaknya reward seperti apa yang dianggap wajar oleh karyawan. Artinya, meskipun reward yang diterima kecil namun karyawan merasa bahwa reward tersebut wajar dengan kerjanya maka kepuasan akan tetap terjaga. Kepuasan kerja berkaitan dengan hal positif yang dirasakan dalam organisasi merupakan suatu hasil yang dicapai”.

Disiplin kerja merupakan bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sarono, 2005). Tujuan dari disiplin kerja adalah untuk memenuhi kepatuhan dan menciptakan efisiensi serta tertib administrasi. Setiap karyawan diharapkan mempunyai kemampuan untuk menegerti dan memahami peraturan dan prosedur kerja, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dalam rangka menciptakan kenirja yang lebih optimal. Disiplin kerja sangat dibutuhkan bagi karyawan supaya dapat bekerja lebih giat dan meningkatkan hasil produksi yang maksimal. Beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan, agar tingkat kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan bisa menjadi lebih baik.

Menurut Kasmir (2019) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan menurut Rivai dkk (2018), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Bangun (2012), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu : (1) ia tidak diam tetapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara- cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual. Konsepsi kinerja pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 :** Penempatan, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Manokwari.
- H2 :** Penempatan, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Manokwari.
- H3 :** Variabel motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Manokwari.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang sifatnya terukur secara angka, baik dari proses pengumpulan data, analisis hingga interpretasi hasil penelitian, serta kesimpulan. Menurut Emzet (2013), Pendekatan penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan yang secara primer menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis, dan pertanyaan spesifik menggunakan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori), menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survei yang memerlukan data statistic.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiono, 2011:72). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai BKPSDM Kabupaten Manokwari yang berjumlah 50 orang. Penentuan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel yakni sebanyak 50 orang responden.

### Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan Motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja Pegawai
X <sub>1</sub>	= Penempatan
X <sub>2</sub>	= Kepuasan Kerja
X <sub>3</sub>	= Disiplin Kerja
a	= konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> , b <sub>4</sub> ,	= Koefisien pengaruh
e	= Faktor Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Lebih lanjut dijelaskan oleh Azwar (2011) mengatakan bahwa validitas berasal dari kata *validity* yang berarti sejauhmana akurasi suatu tes atau skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila menghasilkan data yang secara akurat memberikan gambaran mengenai variabel yang diukur seperti dikehendaki oleh tujuan pengukuran tersebut. Akurat dalam hal ini berarti tepat dan cermat sehingga apabila tes menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran, maka dikatakan sebagai pengukuran yang memiliki validitas rendah.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011: 52). Dalam rangka pengujian validitas instrument, Sugiyono (2010:125) menyatakan bahwa pengujian Validitas Konstruksi (*Construct Validity*), dilakukan dengan prosedur melihat angka item total correlated melalui statistik SPSS dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*, dengan taraf signifikansi 5%. Proses ujicoba dilakukan kepada 50 orang responden sesuai dengan ketentuan jumlah minimal responden dengan r-kritis = 0.279. Jika r-hitung > r-kritis maka status butir kuesioner adalah valid dan jika r-hitung < r-kritis maka butir kuesioner tersebut tidak valid.

**Tabel 1. Uji Validitas**  
**Tabel Uji Instrumen – Validitas**

VARIABEL	Indikator	R-hitung	R-tabel	Sig.	Ket
Penempatan Kerja (X1)	X1.1	0.787	0.279	0	Valid
	X1.2	0.748	0.279	0	Valid
	X1.3	0.830	0.279	0	Valid
	X1.4	0.693	0.279	0	Valid
	X1.5	0.805	0.279	0	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	0.791	0.279	0	Valid
	X2.2	0.867	0.279	0	Valid
	X2.3	0.793	0.279	0	Valid
	X2.4	0.861	0.279	0	Valid
	X2.5	0.757	0.279	0	Valid
Disiplin Kerja (X3)	X3.1	0.755	0.279	0	Valid
	X3.2	0.657	0.279	0	Valid
	X3.3	0.733	0.279	0	Valid
	X3.4	0.714	0.279	0	Valid
	X3.5	0.714	0.279	0	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.616	0.279	0	Valid
	Y2	0.819	0.279	0	Valid
	Y3	0.719	0.279	0	Valid
	Y4	0.882	0.279	0	Valid
	Y5	0.775	0.279	0	Valid

Sumber data di olah (2023)

Berasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 1 maka diperoleh angka korelasi (r-hitung) yang hasilnya lebih besar dari r-tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0. 279. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai r-hitung > 0. 279 (r-tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2018). Nilai Alpha yang < 60% hal ini mengindikasikan ada beberapa responden yang menjawab tidak konsisten dan harus melihat satu persatu jawaban responden yang tidak konsisten harus dibuang dari analisis dan Alpha akan meningkat (Ghozali, 2018).

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Crombach's Alpha	Nilai Standar	Ket
Penempatan Kerja (X1)	0.821	0.6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.873	0.6	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0.760	0.6	Reliabel
Kinerja (Y)	0.767	0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja pada tabel 2 menghasilkan koefisien alpha (Cronbach's Alpha)  $> 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

### Uji Normalitas

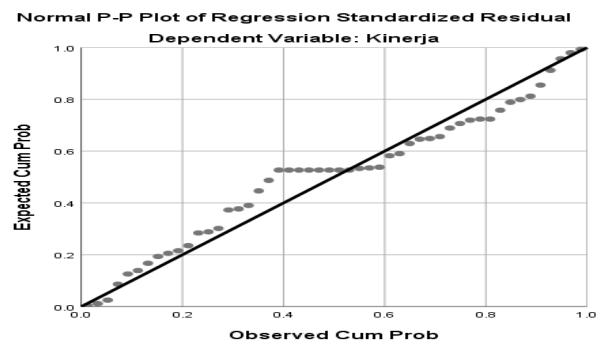
Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dengan bantuan SPSS dengan menggunakan uji *kolmogorof-smirnov* adalah sebagai berikut. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini:

**Tabel 3. Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.99214082
Most Extreme Differences	Absolute	.148
	Positive	.090
	Negative	-.148
Test Statistic		.148
Asymp. Sig. (2-tailed)		.108 <sup>c</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan uji statistic normalitas pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov dengan nilai Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,108 lebih besar dari 0,05, maka data di simpulkan bahwa terdistribusi dengan normal.



Gambar 2. Uji Normalitas P-plot

### Uji T (Uji Parsial)

Setelah memenuhi uji asumsi klasik maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat, dan selanjutnya akan di uji apakah ada pengaruh Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja. Berikut tabel hasil pengolahan data analisis regresi berganda menggunakan SPSS versi 25.

**Tabel 4. Uji T (Uji Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.454	3.020		.813	.421		
	Penempatan Kerja	.265	.128	.282	2.060	.045	.557	1.794
	Kepuasan Kerja	.344	.151	.328	2.274	.028	.501	1.995
	Disiplin Kerja	.288	.205	.223	1.402	.168	.411	2.435

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel. 4 maka diperoleh model persamaanregresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y = 2.454 + 0.265x_1 + 0.344x_2 + 0,288x_3$$

**Dimana :**

**Y = Kinerja**

**X1 = Penempatan Kerja**

**X2 = Kepuasan Kerja**

**X3 = Disiplin Kerja**

**e = Standar error**

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa:

1. Nilai constanta adalah (2.454) artinya jika tidak terjadi perubahan variabel Penempatan Kerja, Kesempatan Kerja, Disiplin Kerja (nilai X1,X2 dan X3 adalah 0) maka kinerja ada sebesar (2.454).
2. Nilai koefisien regresi Penempatan Kerja adalah 0. 265 artinya jika variabel Penempatan Kerja (X1) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kesempatan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0. 265%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja berkontribusi positif terhadap kinerja.
3. Nilai koefisien regresi Kesempatan Kerja (X2) adalah 0.344 artinya jika variabel Kesempatan Kerja (X2) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kualitas Penempatan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X3) dan constanta adala 0, maka kinerja meningkat sebesar 0,156%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kesempatan Kerja berkontribusi positif terhadap kinerja.
4. Nilai koefisien regresi Disiplin Kerja adalah 0.288 artinya jika variabel Disiplin Kerja (X3) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Penempatan Kerja (X1), Kesempatan Kerja (X2) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0, 288 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja berkontribusi positif terhadap kinerja.

Melihat output SPSS hasil coefficients pada uji-t diatas, berikut pembahasan uji parsial antara Penempatan Kerja, Kesempatan Kerja, Disiplin Kerja terhadap kinerja.

## **Pembahasan**

### **1. Uji Hipotesis 1 (Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.060 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 2.060 > 2.011$ , karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Penempatan Kerja signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi:  $\text{sig. } \alpha = 0.045 < 0,05$ . Karena  $\text{sig.} < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Penempatan Kerja secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Maka Hipotesis I di terima.**

### **2. Uji Hipotesis 2 (Pengaruh Kesempatan Kerja Terhadap Kinerja)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.274 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 2.274 > 2.011$ , karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Kesempatan Kerja signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi:  $\text{sig. } \alpha = 0,028 < 0,05$ . Karena  $\text{sig.} < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Kesempatan Kerja secara parsial (individu) berpengaruh terhadap kinerja. Maka Hipotesis II diterima.**

### **3. Uji Hipotesis 3 (Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 1.402 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel} = 1.402 < 2.011$ , karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Disiplin Kerja tidak signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi:  $\text{sig. } \alpha = 0,168 > 0,05$ . Karena  $\text{sig.} > \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak dan H0 diterima, artinya koefisien regresi pada variabel **Disiplin Kerja secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka Hipotesis III diterima.**

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Penempatan Kerja memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Kesempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Kesempatan Kerja memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Disiplin Kerja memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Variabel Penempatan Kerja, Kesempatan Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja. Variabel yang paling

dominan yang mempengaruhi kinerja adalah variabel Kepuasan Kerja (X2).

### **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

**Peningkatan Penempatan Kerja yang Efektif:** Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari dapat memperhatikan penempatan kerja yang lebih efektif untuk pegawai mereka. Hal ini meliputi pemetaan tugas yang sesuai dengan kompetensi dan minat pegawai, penugasan yang tepat berdasarkan keahlian, dan pembagian beban kerja yang seimbang. Dengan penempatan kerja yang tepat, pegawai akan lebih terlibat dan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaan mereka.

**Fokus pada Peningkatan Kepuasan Kerja:** Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari dapat melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti meningkatkan kualitas lingkungan kerja, memastikan adanya kompensasi yang adil, memberikan kesempatan pengembangan karir, dan memperkuat komunikasi dan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan. Peningkatan kepuasan kerja akan berdampak positif pada motivasi dan kinerja pegawai.

**Penguatan Disiplin Kerja:** Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Manokwari perlu memberikan perhatian khusus terhadap penguatan disiplin kerja. Hal ini melibatkan pembentukan kebijakan dan aturan yang jelas terkait disiplin kerja, penegakan konsisten terhadap aturan tersebut, dan memberikan sanksi yang proporsional terhadap pelanggaran disiplin. Dalam hal ini, penting untuk memberikan edukasi dan pelatihan yang memperkuat kesadaran dan tanggung jawab pegawai terhadap disiplin kerja.

Bagi peneliti selanjutnya, Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Rachman Saleh, Hardino (2018): Pengaruh disiplin kerja, motivasi, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas penyuluh bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang.
- Afandi, P. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia;Teori,Konsep dan Indikator (edisi ke- 2). ZANAFI PUBLISHING
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakankedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bennis,W. 2011. Leading in unneving times. MIT Sloan Management Review. Vol.18, No. 6: 7-10.
- Dewi Rahmawati, (2016): Pengaruh Kemampuan Individu dan Prestasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Eka Karya Mandiri Ngunut Tulungagung

- Ghozali, Imam. 2011. *Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Heny (2015): Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun.
- Latiafah (2018): Analisis pengaruh kompetensi dan kemampuan personal terhadap kinerja. *Forum Ekonomi*, 20(2), 2018, 87-96
- Mangkunegara AP. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Muftih Aspiah; Martono (2016): Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja.
- Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajahmada University Press, Yogyakarta
- Rivai, Veitzhal, dan Deddy Mulyadi. 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada., Jakarta
- Rivai, Veuthzal. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2019. *Organizational Behavior*. Eighteenth Edition. England: Pearson. 2017. *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition. England:
- Runtuuwu et al, (2015): Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.
- Sabban, Yusrab dan Masyadi. (2020). Effect Of Work Discipline, Leadership style and Training On Employe Performance in RSUD Haji Makassar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(02), 27-35.
- Sri Handoko Budi Nugroho; Achmad Choerudin; Winarna (2020): Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi dan Komitmen Organisasi (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar).

