

**PENGARUH PENEMPATAN DAN DISIPLIN PEGAWAI
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR SAMSAT MEDAN
SELATAN**

SKRIPSI

Oleh :

**TENGGU SAKTI HASBULLAH
NIM : 10 832 0181**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2014**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

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

**PENGARUH PENEMPATAN DAN DISIPLIN PEGAWAI
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR SAMSAT MEDAN
SELATAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

**TENGGU SAKTI HASBULLAH
NIM : 10 832 0181**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2014**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

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

Judul Skripsi : Pengaruh Penempatan dan Disiplin Pegawai Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Samsat Medan Selatan

Nama Mahasiswa : Tengku Sakti Hasbullah

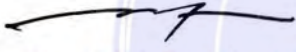
No. Stambuk : 10 832 0181


Jurusan : Manajemen

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



(Drs. Miftahuddin, MBA)


(Isnaniah LKS, MMA)

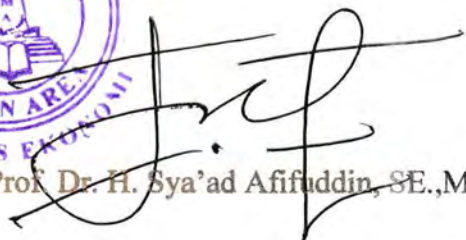
Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Ihsan Effendi, SE., M.Si)




(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE., M.Ec)

Tanggal Lulus :

2014

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)26/2/24

ABSTRAK

TENGGU SAKTI HASBULLAH. NPM. 108320181. "PENGARUH PENEMPATAN DAN DISIPLIN PEGAWAI DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT MEDAN SELATAN". SKRIPSI 2014.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penempatan memberi pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Samsat Medan Selatan, untuk mengetahui apakah disiplin pegawai memberi pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Samsat Medan Selatan dan untuk mengetahui apakah penempatan dan disiplin pegawai memberi pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Samsat Medan Selatan. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif.

populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Kantor Samsat Medan Selatan yang berjumlah kurang lebih 520 orang pegawai sehingga penulis menetapkan 10% dari total populasi, maka sampel dalam penelitian ini sekitar 84 orang pegawai. Jenis data penelitian ini adalah data primer dan data skunder. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisa regresi linier berganda dengan memakai program *software SPSS 17.00 for windows*.

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian diketahui bahwa Penempatan dan disiplin pegawai memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Samsat Medan Selatan.

Hasil penelitian ini memberikan saran adalah Pihak perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan efektivitas pelaksanaan penempatan kerja demi meningkatkan kinerja karyawan dan pelaksanaan penempatan harus dilaksanakan seobjektif mungkin berdasarkan job description dan job specification untuk menghindari terjadinya ketidak sesuaian antara keahlian yang dimiliki oleh pegawai dengan bidang pekerjaannya.

Kata Kunci : Penempatan Pegawai, Disiplin, Kinerja

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Syukur alhamdulillah kita ucapkan kehadiran Allah S.W.T, berkat rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, namun dengan keterbatasan waktu, biaya, tenaga, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis menyelesaikan skripsi yang diberi judul **“Pengaruh Penempatan dan Disiplin Pegawai Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan”**.

Penulis telah banyak menerima bantuan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebsar-besarnya dengan hati yang tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ali Ya’kub Matondang, MA, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sya’ad Afifuddin, SE, MEc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Hery Syahrial, SE, Msi selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

4. Bapak Ihsan Effendi, SE, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Isnaniah LKS, MMA selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta staff fakultas ekonomi yang telah mengajar dan membantu penulis hingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
8. Bapak Pimpinan Kantor Samsat Medan Selatan yang telah membantu penulis dalam memberikan data dan informasi demi terwujudnya skripsi ini.
9. Teristimewa saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga buat Ayahanda (Alm.Tengku Raja Suongkupon) dan Ibunda (Linda Kasiana Lubis) yang dengan penuh kasih sayang membesarkan, mendoakan, mengasuh, mendidik, membimbing, dan berkorban demi masa depan Ananda sampai berhasil menyelesaikan pendidikan hingga ke perguruan tinggi.
10. Buat teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2010 khususnya teman terbaik saya (Dini Irhamna, Siska Pertiwi, Putri Nurisa, Iskandar, Afriandy, Rizky Handayani) dan buat teman spesial saya (Ruliyanti Agustin.S) yang telah memberikan saran dan motivasi hingga skripsi ini terselesaikan.

Wassalammu 'alaikum Wr.Wb

Medan, 2014
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Uraian Teoritis.....	5
1. Pengertian, Tujuan dan Dasar-dasar Penempatan Kerja .	5
2. Metode Penempatan Kerja	9
3. Kendala-kendala Dalam Pelaksanaan Penempatan	10
4. Pengetian dan Indikator-indikator Pengukuran Disiplin .	11
5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin	15
6. Pengertian Kinerja dan Tolak Ukurnya	16
7. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	18
8. Indikator-indikator Kinerja.....	19
9. Hubungan Penempatan dan Disiplin Terhadap Kinerja ..	20
B. Kerangka Konseptual	20
C. Hipotesis.....	21
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	23
B. Populasi dan Sampel	24
C. Definisi Operasional.....	25
D. Jenis dan Sumber Data	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Teknik Analisis Data.....	28

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

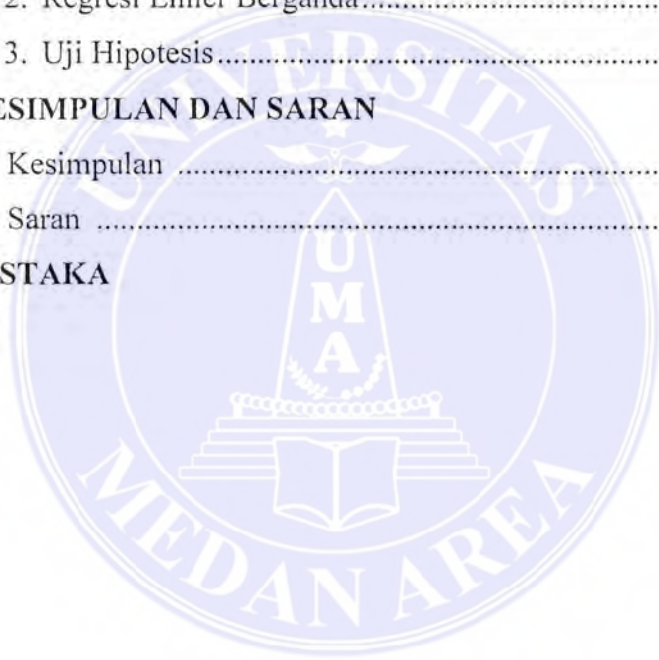
A. Hasil Penelitian	31
1. Deskripsi Data Perusahaan	31
2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	34
3. Tugas Pokok dan Fungsi	34
4. Visi dan Misi	36
5. Penyajian Data Responden Penelitian.....	37
6. Penyajian Data Angket.....	39
B. Pembahasan	45
1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	45
2. Regresi Linier Berganda.....	46
3. Uji Hipotesis.....	47

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	50
B. Saran	51

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



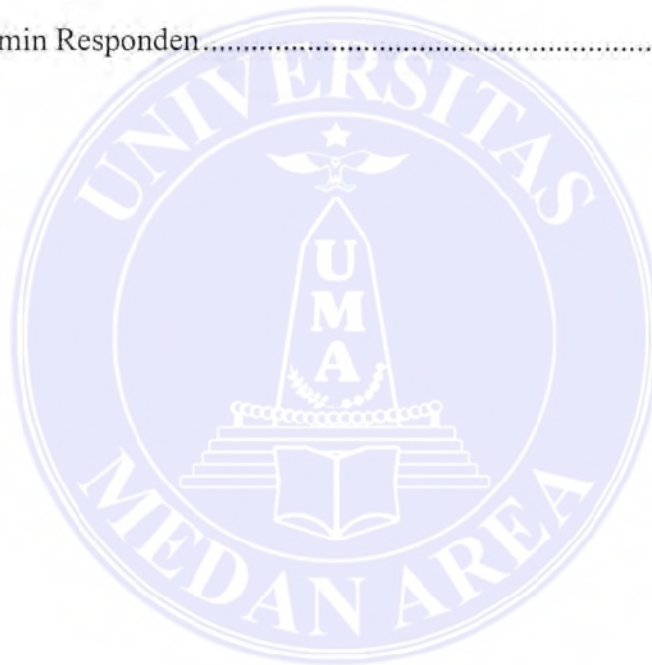
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja.....	15
2. Kerangka Konseptual.....	20



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Rencana Penulisan Skripsi.....	23
2. Teknik Penetapan Responden.....	24
3. Definisi Operasional Variabel.....	26
4. Instrumen Skala Likert.....	27
5. Umur/Usia Responden	39
6. Jenis Kelamin Responden.....	38



BAB I

P E N D A H U L U A N

A. Latar Belakang Masalah

Setiap sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari karyawan itu sendiri sebagai salah satu komponen sistem organisasi berupa penempatan pegawai.

Penempatan pegawai merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, karena penempatan pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini diperlukan hubungan kesesuaian antara deskripsi jabatan dengan spesifikasi pekerjaan.

Pola penempatan tentunya akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Semua itu harus disesuaikan dengan kondisi saat ini, agar pegawai konsisten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Proses penempatan pegawai yang tidak tepat akan menyebabkan disiplin kerja yang kurang optimal dan menurunnya kinerja pegawai.

Disiplin pegawai merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi atau instansi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari karyawan itu sendiri sebagai salah satu komponen sistem organisasi berupa penempatan pegawai.

Penempatan pegawai merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, karena penempatan pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini diperlukan hubungan kesesuaian antara deskripsi jabatan dengan spesifikasi pekerjaan.

Pola penempatan tentunya akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Semua itu harus disesuaikan dengan kondisi saat ini, agar pegawai konsisten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Proses penempatan pegawai yang tidak tepat akan menyebabkan disiplin kerja yang kurang optimal dan menurunnya kinerja pegawai.

Disiplin pegawai merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi atau instansi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun

kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Namun demikian, tindakan dari ketidakdisiplinan ini akan diberikan sanksi oleh pimpinan baik itu dengan cara yang positif ataupun dengan cara yang negatif. Cara yang positif yaitu dengan diberikan nasehat

Untuk dapat meningkatkan kinerja, pegawai semakin dituntut untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya dengan melakukan seleksi terhadap pegawai agar ditempatkan pada posisi yang tepat. Oleh sebab itu penempatan harus benar-benar dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika pegawai tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila

orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

Kinerja pegawai dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan pegawai yang cakap yang diperlukan oleh suatu instansi mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena kinerja pegawai menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui penempatan dan disiplin kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas penulis tuangkan kedalam penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Penempatan dan Disiplin Pegawai Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis lakukan, maka ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah penempatan memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan?
2. Apakah disiplin pegawai memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan?
3. Apakah penempatan dan disiplin Pegawai Memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah penempatan memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan?
2. Untuk mengetahui apakah disiplin pegawai memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan?
3. Untuk mengetahui apakah Penempatan dan Disiplin Pegawai Memberi Pengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, untuk mengetahui secara nyata tentang Pengaruh Penempatan dan disiplin Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Samsat Medan Selatan.
2. Bagi Pegawai Kantor Samsat Medan Selatan, sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan khususnya mengenai Penempatan, Disiplin Pegawai dan Kinerja Pegawai.
3. Bagi peneliti baru ataupun calon peneliti yang berminat dalam penelitian sejenis sebagai bahan pemasukan dan perbandingan atas penelitian yang akan dilakukannya nanti.

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian, Tujuan dan Dasar-Dasar Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru diterima, tetapi dapat juga melalui promosi, mutasi dan penurunan jabatan (demosi).

Penempatan kembali pegawai dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi instansi pemerintahan dan ketersediaan tenaga kerja secara internal dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2000 : 132) penempatan kerja adalah : "Proses penugasan/pengisian jabatan pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda".

Hasibuan (2002 : 102) memberikan pengertian penempatan kerja adalah : "Suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi".

Menurut arti katanya, maka istilah penempatan kerja meliputi segala perubahan

jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Jadi istilah tersebut bukan saja termasuk promosi, penurunan/demosi tetapi juga perubahan jabatan yang setingkat, yang tidak mengurangi atau menaikkan baik kekuasaan maupun tanggung jawabnya, maka istilah penempatan diartikan pemindahan pegawai dari tempat yang satu ke tempat yang lain atau dari posisi yang satu ke posisi yang lain.

Pemberian penempatan kepada pegawai, tidak harus diartikan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan, tetapi harus pula dihubungkan dengan seluruh kegiatan instansi pemerintahan.

b. Tujuan Penempatan Kerja

Tujuan dari pelaksanaan penempatan kerja menurut Siagian (2002 : 153) adalah :

- 1) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- 2) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan.
- 3) Untuk menghilangkan rasa bosan/jenu terhadap pekerjaan.
- 4) Untuk memberikan perangsangan agar mau berupaya meningkatkan karir lebih tinggi.
- 5) Untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- 6) Untuk meningkatkan efektivitas kerja di perusahaan.
- 7) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- 8) Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- 9) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan.
- 10) Untuk mengatasi perselisihan antar sesama.
- 11) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik.

Tidak semua perusahaan melakukan sistem penempatan mempunyai tujuan yang sama. Menurut Sastrohadiwiryo (2003 : 252) menjelaskan bahwa

pada umumnya perusahaan mengadakan penempatan terhadap pegawainya bertujuan untuk :

- 1) Penempatan kerja untuk mengusahakan orang yang tepat pada tempat yang tepat untuk meningkatkan efektivitas kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) Penempatan kerja sebagai langkah meningkatkan semangat dan gairah kerja.
- 3) Penempatan kerja untuk meningkatkan persaingan yang sehat.
- 4) Penempatan kerja untuk saling menggantikan posisi yang kosong.
- 5) Penempatan untuk rangka promosi.
- 6) Penempatan untuk mengurangi labour turnover.

c. Dasar-Dasar Penempatan Kerja

Menurut Hasibuan (2002 : 102), menerangkan ada tiga dasar/landasan pelaksanaan penempatan kerja yang kita kenal, yaitu :

- 1) *Merit System* adalah penempatan yang didasarkan atas landasan ilmiah, objektif dan prestasi kerja. *Merit System* atau karir sistem ini merupakan dasar mutasi yang baik.
- 2) *Seniority System* adalah penempatan yang didasarkan pada landasan kerja, usia dan pengalaman kerja dari yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.
- 3) *Spoil System* adalah penempatan yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

Menurut Manullang (2001 : 160), faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan kerja pada posisi yang tepat antara lain :

1) Umur

Dalam menempatkan pegawai, faktor umur pegawai yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. pegawai yang umurnya sudah agak tua, sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak membutuhkan tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat, cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya. Sebaliknya,

karyawan yang masih mudah dan energik diberikan pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan pegawai tua.

2) Pendidikan

Prestasi akademis yang dimiliki pegawai selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan v tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. pegawai yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan pegawai. Misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada pekerjaan yang berhubungan dalam bidang ekonomi. Hal ini dimaksudkan untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula.

3) Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Perusahaan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya, cenderung lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja dari pada pendidikan yang telah diselesaikannya. Tenaga kerja yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Mereka hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya, tenaga kerja yang mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat. Mereka perlu diberikan pelatihan yang memakan waktu dan biaya tidak sedikit, karena teori yang pernah diperoleh dari bangku pendidikan kadang-kadang berbeda dengan praktek di lapangan pekerjaan.

4) Keahlian

Dengan menempatkan pegawai, keahlian harus mendapatkan perhatian utama. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup tehcnical skill, conceptual skill, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan, serta kecermatan menggunakan peralatan yang ada.

5) Kondisi fisik

Dalam menempatkan pegawai, faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan. Meskipun tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan yang dilakukan kurang akurat, terutama tentang kondisi fisik, namun sepiintas lalu kondisi fisik pegawai bersangkutan dapat dilihat. Selanjutnya perlu dipertimbangkan tempat mana yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sesuai kondisi fisiknya. Tenaga kerja yang kondisi fisiknya lemah, sebaiknya ditempatkan pada

bagian yang tidak memerlukan tenaga kuat serta bukan bagian operasi mesin-mesin produksi. Sebaiknya, pekerjaan yang berat untuk tenaga kerja yang fisiknya benar-benar kuat. Hal ini perlu dipertimbangkan karena apabila bagian penempatan pegawai mengabaikannya, perusahaan akan mendapatkan kerugian.

2. Metode Penempatan Kerja

a. Metode Penempatan Kerja

Ruang lingkup penempatan mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer dalam suatu instansi pemerintahan. Menurut Hasibuan (2002 : 104) ruang lingkup penempatan meliputi :

- 1) Penempatan Horizontal (*job rotation/transfer*) yaitu perubahan tempat atau jabatan tetapi masih pada rangking yang sama dalam organisasi itu. Penempatan Horizontal mencakup "Penempatan Tempat dan Penempatan Jabatan".
- 2) Penempatan Vertikal yaitu perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kejiwaan dan kekuasaannya berubah. Promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedangkan demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seseorang.

b. Sebab dan Alasan Penempatan

Pada umumnya penempatan dimaksudkan untuk menempatkan pegawai pada tempat yang setepatnya dan agar pegawai mendapatkan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang setinggi-tingginya.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003 : 248) ada dua sebab terjadinya pemindahan, yaitu :

- 1) Penempatan karena keinginan atau permintaan sendiri.
Pemindahan ini pada umumnya hanya dalam arti penempatan pada jabatan yang sama, kekuasaan dan tanggung jawab ataupun tingkat upahnya, dan didasarkan atas keinginan sendiri dengan mendapatkan persetujuan dari pimpinan perusahaan.

Alasan-alasan yang dapat dikemukakan dalam mengajukan permohonan penempatan ini adalah alasan kesehatan yang kurang mendukung, keluarga, kerja sama dengan rekan sekerja yang kurang mendukung.

- 2) Penempatan karena keinginan perusahaan atau alih tugas produktif (ATP)
Penempatan ini didasarkan atas kehendak pimpinan perusahaan guna meningkatkan produksi dengan menempatkan pegawai tersebut ke jenjang atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan. Alih tugas produktif (ATP) didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja, yang berprestasi baik dipromosikan, sedangkan yang tidak berprestasi baik dan tidak disiplin didemosikan.

Menurut Simamora (2002 : 271) penempatan berlangsung karena beberapa alasan :

- 1) Karena penempatan personalia tidak sempurna, kemungkinan ketidakcocokan pekerjaan dapat terjadi. Penempatan memindahkan pegawai ke pekerjaan yang lebih sesuai.
- 2) Seorang pegawai dapat menjadi tidak puas dengan sebuah pekerjaan untuk satu atau berbagai alasan.
- 3) Beberapa organisasi kadang-kadang memulai penempatan untuk pengembangan pegawai yang lebih jauh, khususnya pada level-level manajemen dan staff.

3. Kendala-kendala Dalam Pelaksanaan Penempatan

Menurut Siagian (2002 : 168), menjelaskan kendala-kendala yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan dalam pelaksanaan penempatan, antara lain :

- a. Formasi jabatan atau belum memungkinkan
Sebelum dilaksanakan penempatan ada baiknya perusahaan mengecek lebih dahulu apakah formasi jabatan di perusahaan memungkinkan untuk dilakukannya penempatan. Hal ini untuk menghindari kesalahan yang dimutasikan tersebut
- b. Pengaruh senioritas
Sistem penempatan ini tidak objektif, karena pelaksanaan penempatan yang berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan tersebut.
- c. Personal etis (etika)
Kendala ini sering terjadi dalam pelaksanaan penempatan yang dilakukan perusahaan karena dapat menimbulkan kecemburuan dalam lingkungan kerja perusahaan, dimana seorang yang ditempatkan dianggap tidak layak untuk memangku jabatan tersebut.

d. Kesulitan menetapkan standar sebagai kriteria untuk pelaksanaan penempatan.

Perusahaan tidak mempunyai standar penilaian yang baku sebagai pedoman untuk menentukan pegawai yang pantas ditempatkan. Standar penilaian ini sering berubah-ubah yang akhirnya berakibat buruk bagi perusahaan.

4. Pengertian dan Indikator-indikator Pengukuran Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Disiplin berasal dari akar kata “*disciple*” yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Menurut Nitisemito (2000:153-154) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut :“Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis”.

Menurut Handoko (2001 : 208) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut : “Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional”.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyetujui peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat

menghasilkan kinerja yang baik. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Namun demikian, tindakan dari ketidak disiplin ini akan diberikan sanksi oleh pimpinan baik itu dengan cara yang positif ataupun dengan cara yang negatif. Cara yang positif yaitu dengan diberikan nasehat untuk di masa yang akan datang, sedangkan cara yang negatif menurut Jamez Menzies Black ,(2003: 141) adalah sebagai berikut

- 1) Memberi peringatan lisan.
- 2) Memberi peringatan tertulis.
- 3) Dihilangkan sebagian haknya.
- 4) Didenda
- 5) Dirumahkan sementara (*lay off*)
- 6) Dipecat.

Adapun tindakan indisipliner pegawai yang sering terjadi di perusahaan-perusahaan menurut Jamez Menzies Black ,(2003: 165) antara lain sebagai berikut :

- 1) Kemangkiran
Kemangkiran, yaitu kemangkiran atau absensi untuk seluruh hari. Kerugian yang timbul dihubungkan dengan angka kemangkiran yang tinggi adalah sebagai berikut :
 - a) Jadwal yang terputus- putus, disiplin yang tidak teratur, dan ketidakpuasan.
 - b) Meningkatnya biaya pelatihan.
 - c) Uang lembur yang lebih besar dan tidak perlu.
 - d) Penghamburan lebih tinggi dan ketidak efisienan lebih besar yang dapat diikuti sampai pada penggantian pelaksanaan karena mereka kurang pengalaman, tidak terlebih atau tidak biasa.
 - e) Para karyawan yang tidak perlu pada daftar gaji menunjang adanya para pekerja- pekerja yang sering mangkir.Tingkat absensi dapat dihitung dengan rumus :

$$\frac{\text{Jumlah hari yang hilang setahun}}{\text{Jumlah hari kerja setahun}} \times 100\% = \dots\dots\dots\%$$

2) Keterlambatan

Keterlambatan, yaitu hampir sama dengan kemangkiran akan tetapi absensinya hanya sebagian hari. Hal ini merupakan tindakan indisipliner yang sering dilakukan oleh seorang pegawai. Walaupun keterlambatan itu adalah hal yang paling tidak disenangi oleh perusahaan akan tetapi karyawan yang masuk terlambat tersebut bukan berarti tidak puas akan pekerjaannya. Ada beberapa hal yang menyebabkan pegawai terlambat kerja, (Jamez Menzies Black, 2003: 168):

- a) Sebab-sebab yang tidak disengaja yang dipengaruhi faktor- faktor diluar pengendalian pegawai, misalnya kemacetan lalu lintas di jalan raya, kerusakan- kerusakan dan lain sebagainya.
 - b) Pegawai harus dipersalahkan karena berakhir pekan terlalu lama, tidur terlalu banyak, jam bekerja yang salah dan lain sebagainya.
 - c) Penyelia bertanggung jawab atas kelalaian manajemen, yaitu kegagalan menegakkan peraturan.
- ## 3) Pelanggaran terhadap peraturan
- Pelanggaran terhadap peraturan, yaitu pegawai telah melanggar salah satu peraturan yang telah ditetapkan dan pegawai wajib menanggung sanksi yang diberikan perusahaan.
- ## 4) Mogok kerja
- Mogok kerja, yaitu sebagian dari jumlah pegawai ataupun seluruh pegawai yang ada di perusahaan bekerjasama untuk tidak melakukan aktivitas kerja dikarenakan karena sesuatu hal. Misalnya keinginan pegawai tidak dipenuhi, hak karyawan tidak diberikan, dan lain- lain.

Menurut Hasibuan, (2002: 194), pada dasarnya kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang penting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah fungsi- fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak oleh perusahaan,.

b. Indikator-indikator Pengukuran Disiplin

Menurut Hasibuan (2002: 194), indikator-indikator pengukuran disiplin antara lain :

1) Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang ingin dicapai perusahaan harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai

dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar ia bekerja bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan.

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan pegawai pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para pegawai pun akan kurang disiplin.

3) Balas jasa.

Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak akan mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

4) Keadilan.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5) Waskat.

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

6) Sanksi hukuman.

Sanksi hukuman berperan sangat penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

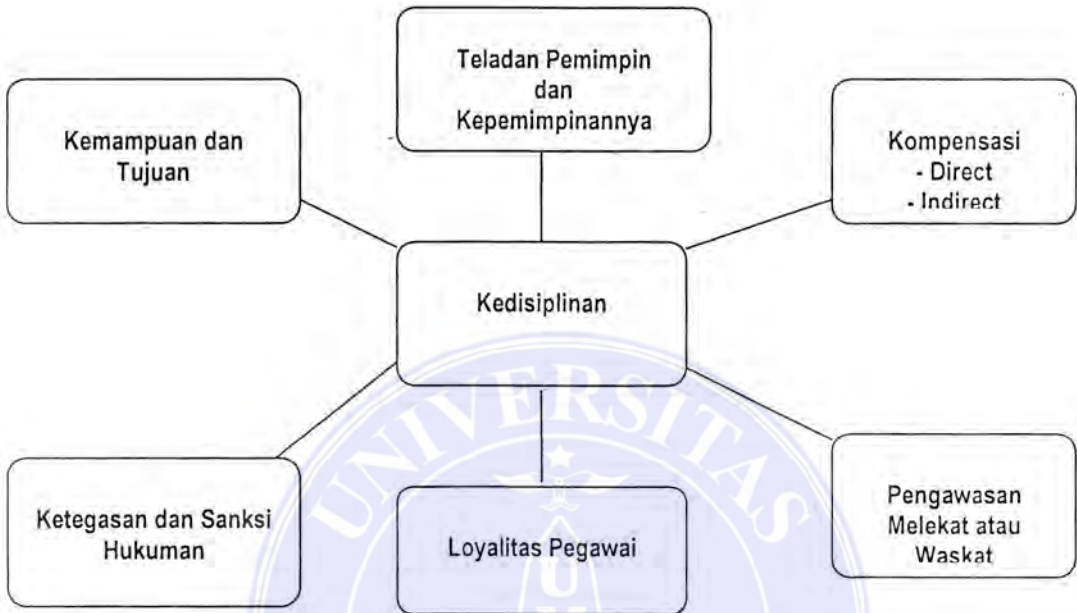
7) Ketegasan.

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan agar kedisiplinan pegawai dalam perusahaan dapat terjaga.

8) Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Berikut gambar dari keterangan di atas yang menunjukkan hubungan tingkat disiplin dengan faktor yang mempengaruhinya.



Gambar II. 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja
Sumber : Hasibuan (2002:195)

5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin

Disiplin yang baik, maka pekerjaan yang direncanakan akan dapat diselesaikan dengan lebih efektif. Pimpinan dalam menerapkan disiplin perlu memperhatikan beberapa hal yang dapat mempengaruhi disiplin. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin menurut Heidjrachman *et.,al* (2001 : 156), yaitu:

- a. Pendisiplinan hendaknya disesuaikan dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan.
- b. Pendisiplinan harus dengan tindakan yang tegas.
- c. Pendisiplinan dengan peraturan-peraturan tertulis maupun tidak tertulis.
- d. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
- e. Pendisiplinan bersifat mendidik.
- f. Pendisiplinan hendaknya dilakukan pada saat pegawai hadir.



- g. Orang yang menerapkan disiplin hendaknya turut berdisiplin.
- h. Sikap pimpinan harus wajar kembali setelah melakukan tindakan disiplin”.

Dalam rangka menegakan disiplin kerja tidak mudah penerapannya dilakukan dengan sempurna, karena tidak hanya disiplin para pegawai saja yang perlu diperhatikan tetapi juga turut serta faktor lainnya. Salah satu faktor tersebut yaitu ; bagaimana disiplin dari pada pihak pimpinan dalam instansi dalam rangka memimpin instansi dalam mendayagunakan para pegawai.

Disiplin dari pada pimpinan instansi sangat perlu bagi para bawahannya dalam memberikan teladan kepada pihak bawahannya sehingga dalam pelaksanaan tugas-tugas dari pada bawahan akan memebrikan sikap kerja yang baik sebagaimana yang dilakukan oleh pihak atasannya. Jika disiplin kerja pimpinan tidak baik, maka para bawahan kemungkinan juga tidak memiliki disiplin kerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

6. Pengertian Kinerja dan Tolak Ukurnya

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Jewell dan Siegell dalam Laurensius, Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia Tentang Penilaian Kinerja (2006 : 16) menerangkan kinerja adalah ”hasil kerja seorang karyawan selama priode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika pegawai tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan”.

Untuk lebih jelasnya berikut akan dikemukakan beberapa pengertian kinerja. Menurut Mangkunegara (2000 : 67) kinerja adalah ”hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hariandja (2004 : 195) menjelaskan kinerja merupakan “hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Memperhatikan pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan efektivitas tinggi. Kegiatan yang dilakukan pegawai dalam melakukan aktivitas pada instansi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari pegawai tersebut.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

b. Tolak Ukur Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang pegawai akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2002 : 56) kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1) Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan jabatannya dan organisasinya.

2) Prestasi kerja

Hasil prestasi kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkannya dapat menjadi tolak ukur kinerja.

3) Kedisiplinan

Kedisiplinan pegawai dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur dari kenerja.

4) Kreativitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna, untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

5) Kerja sama

Diukur dari kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6) Kecakapan

Kecakapan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.

7) Tanggung jawab

Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

8) Efektivitas dan efisiensi

Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus berjalan secara efektif dan efisien agar dapat meningkatkan kinerjanya.

7. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Pertimbangan atas keberhasilan pekerjaan yang dilakukan pegawai tentu didasarkan pada beberapa aspek yang mendukungnya. Ini tidak terlepas dari suatu pengembangan yang dilakukan instansi secara berkesinambungan. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja juga di topanng dari keberadaan pegawai sebagai manusia yang mempunyai suatu sifat-sifat dorongan yang melatar belakangi dalam melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Tentu hal ini bertitik tolak pada pemenuhan kebutuhan yang dilakukan instansi.

Menurut Abdulrahman (2003 : 131-132), dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam melakukan aktivitas kerja adalah :

- Partnership; adanya suatu pengakuan organisasi terhadap pegawai sebagai bagian dari yang ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan. Contohnya kerjasama antar pegawai yang mengarah kepada tujuan organisasi.
- Produktivitas; adanya suatu imbalan yang diberikan organisasi berdasarkan produktivitas kerja pegawai. Contohnya hasil kerja yang dicapai dilihat dari gaji karyawan yang sesuai.
- Pemuasan Kebutuhan; adanya penekanan pada pemenuhan kebutuhan yang diberikan organisasi kepada pegawai. Contohnya lingkungan kerja yang baik”.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting diperhatikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Laeham dan Waxlay yang dikutip oleh Sinungan (2000 : 65) : “Produktivitas individu dapat dinilai dan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya”.

8. Indikator-indikator Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu perusahaan. Tanpa adanya kedisiplinan seorang pegawai akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Menurut Stoner (2005 : 39), indikator penilaian kinerja pegawai terdiri dari :

- a. Kuantitas
Kuantitas adalah besarnya volume atau beban kerja pegawai
- b. Kualitas
Kualitas adalah tanggung jawab moral terhadap kualitas kerja.
- c. Personality
Personality merupakan kepribadian masing-masing pegawai.
- d. Ketepatan waktu
Ketepatan waktu adalah adanya penerapan disiplin waktu terhadap pegawai

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

9. Hubungan Penempatan dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Organisasi dalam menjalankan aktivitasnya perlu didukung manajemen yang baik. Dari berbagai fungsi-fungsi manajemen yang diantaranya adalah fungsi penempatan. Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru diterima, tetapi dapat juga melalui promosi, mutasi dan penurunan jabatan (demosi).

Penempatan pegawai merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, karena penempatan pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Semua ini dilakukan dengan harapan tidak ada kesalahan yang terjadi dalam kinerja pegawai, walaupun ada hendaknya dapat ditekan seminimal mungkin. Adanya penempatan juga dimaksudkan agar para pegawai tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan. Tingkat kesalahan dan pelanggaran yang terjadi dapat ditekan sekecil mungkin dengan adanya.

Sikap disiplin yang sejati terdapat bila para pegawai tersebut datang di kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya. Apabila mereka berpakaian baik pada tempat pekerjaannya, mereka menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jam dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh instansi.

Menurut Mangkunegara, (2000 : 67), “Penempatan dan disiplin pegawai berkaitan sekali, karena tanpa ada penempatan yang kurang sesuai dan disiplin kerja yang timbul dari dirinya sendiri maka kinerja pegawai akan menurun. Sebaliknya apabila penempatan pegawai sesuai dengan posisinya, disiplin pegawai tinggi maka tinggi pula hasil yang akan diperolehnya”.

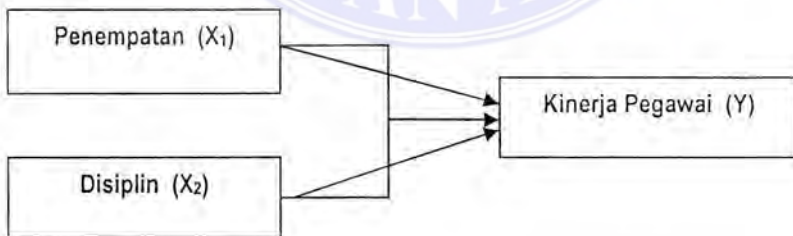
B. Kerangka Konseptual

Penempatan diartikan pemindahan karyawan dari tempat yang satu ke tempat yang lain atau dari posisi yang satu ke posisi yang lain. Disiplin sangat

penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Namun demikian, tindakan dari ketidak disiplin ini akan diberikan sanksi oleh pimpinan baik itu dengan cara yang positif ataupun dengan cara yang negative.

Dengan demikian penempatan dan disiplin kerja merupakan satu kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka peningkatan kinerja pegawai sangat berhubungan dengan penempatan dan disiplin kerja yang baik.



Gambar 11.2. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

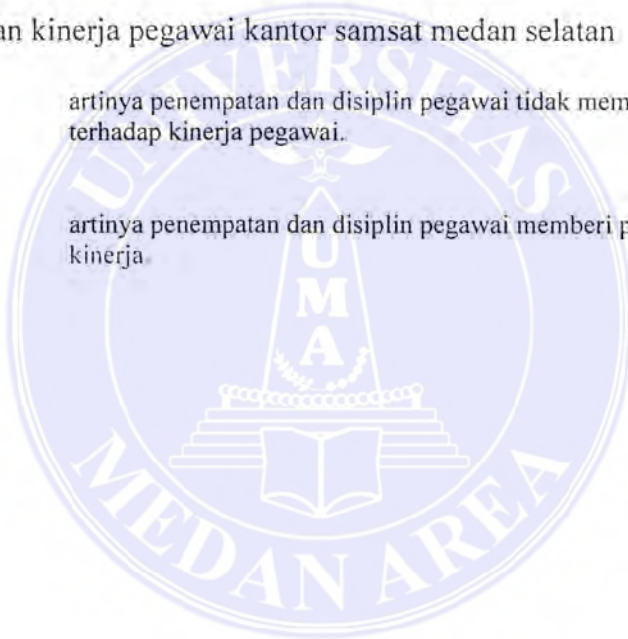
Menurut Sugiyono (2005 : 51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan

latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah :

4. Penempatan memberi pengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor samsat medan selatan
5. Disiplin pegawai memberi pengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor samsat medan selatan
6. Penempatan dan disiplin pegawai memberi pengaruh secara simultan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor samsat medan selatan

Jika $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya penempatan dan disiplin pegawai tidak memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Jika $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya penempatan dan disiplin pegawai memberi pengaruh terhadap kinerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh atau hubungan itu.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di Kantor Samsat Medan Selatan yang berlokasi di jln Sisingamangaraja Km 5,5 Medan.

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret sampai dengan bulan Oktober 2014, berikut ini rincian waktu penelitian :

Tabel III.1

Rencana Penulisan Skripsi

No	Keterangan	Waktu (Bulan) tahun 2014				
		Feb-Mar	Apr-Jun	Jul-Agt	Sept-Okt	Nov
1	Proposal		■ ■ ■ ■ ■			
2	Pengumpulan data		■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■		
3	Analisa & Evaluasi			■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
4	Penyajian Data & Bimbingan Skripsi				■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
5	Pengajuan Sidang Skripsi					■ ■ ■ ■ ■

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2005: 72) : “populasi adalah seluruh objek yang diteliti”. Sedangkan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini maka yang menjadi populasi adalah Pegawai Pada Kantor Samsat Medan Selatan yang terdiri dari laki – laki 57 orang dan perempuan 27 orang dengan jumlah 84 orang.

Tabel III.2
Teknik Penetapan Responden
Kantor Samsat Medan Selatan

NO	Seksi/Bagian	JumlahPegawai
1	Kepala Kantor	1
2	Sub Bagian Umum	7
3	Pengolahan Data dan Informasi	9
4	Pelayanan	11
5	Penagihan	5
6	Pemeiksaan	2
7	Ekstensifikasi	8
8	Pengawasan dan Komsultasi 1	7
9	Pengawasan dan Konsultasi 2	7
10	Pengawasan dan Konsultasi 3	7
11	Pengawasan dan Konsultasi 4	7
12	Fungsional pemeriksa/ penilai	12
	Jumlah	84

Sumber: kantor samsat medan selatan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Penelitian ini menggunakan jenis teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh atau sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2005:8). Memperhatikan uraian di atas, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Samsat Medan Selatan berjumlah 84 orang. Untuk menjadikan suatu Sampel, Maka jumlah populasi diambil secara keseluruhan sehingga dijadikan menjadi sampel.

C. Definisi Operasional/Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Defenisi operasional merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dibawah ini defenisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan:

1. Penempatan kerja sebagai variabel bebas X_1

Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

2. Disiplin sebagai Variabel Bebas X_2

Disiplin yaitu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

3. Kinerja pegawai sebagai Variabel Terikat Y.

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel III.3
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Pengukuran
Penempatan (X_1)	Suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi	a. Umur b. Pendidikan c. Pengalaman d. Keahlian e. Kondisi fisik	Skala Likert
Disiplin (X_2)	sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis	a. Teladan pimpinan. b. Keadilan. c. Waskat. d. Sanksi hukuman. e. Ketegasan.	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja seorang karyawan selama priode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama	e. Kuantitas f. Kualitas g. Personality h. Ketepatan waktu	Skala Likert

Sumber : Olahan Penulis 2014

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah data primer dan data skunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari seluruh responden pada lokasi penelitian, melalui pengamatan, wawancara dan pengisian daftar pertanyaan. Sedangkan data skunder merupakan data penelitian yang antara lain berupa bukti-bukti referensi majalah-majalah, brosur dan dokumen-dokumen lain yang ada hubungannya dengan pembahasan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*Interview*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan wawancara kepada pihak yang terkait dalam hal ini pegawai kantor samsat

medan selatan. Wawancara yang dilakukan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan.

2. Daftar pertanyaan (*Questionnair*), yaitu untuk proses wawancara, penulis membagikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya untuk diisi jawaban oleh pelanggan selama masa penelitian.

Pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2005 : 86) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini maka peneliti memberikan 5 (lima) alternative jawaban kepada responden untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5, yang dapat dari tabel III.4 berikut :

Tabel III.4
Instrumen Skala Likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda (Jogiyanto 2004:135). Adapun tempat untuk menguji validitas dan reliabilitas tersebut adalah. Uji validitas dan reliabilitas ini menggunakan alat bantu program SPSS versi 17.00 *for windows*.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15.00, dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan program *SPSS versi 15.0*. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- 2) Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- 3) Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- 4) Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel

5) Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliable

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi Linier Berganda adalah analisis yang digunakan untuk mengolah data dalam bentuk angka. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh penempatan dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai, maka digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan model regresi linier berganda.

Berdasarkan uraian yang telah digunakan pada jenis variabel yang digunakan yaitu variabel dependen dan variabel independen maka analisis yang digunakan oleh penulis adalah jenis analisis regresi linier berganda, dengan memakai program *software SPSS 15.00 for windows* yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)
- X_1 = Variabel bebas (Penempatan)
- X_2 = Variabel bebas (Disiplin Pegawai)
- β_0 = Konstanta
- $\beta_{1,2}$ = Koefisien Regresi
- e = error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien detreminasi (adjusted R^2) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya.

Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien harus < 1 , menjelaskan hubungan variabel bebas X_1, X_2 terhadap variabel Y dimana nilai tersebut menjelaskan hubungan tersebut.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian

$t_{hitung} > t_{tabel}$ = jika variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

$t_{hitung} < t_{tabel}$ = jika variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian

Dimana : $F_{hitung} > F_{tabel}$ = H_0 ditolak

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

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada Samsat Medan Selatan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel Penempatan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,075 > 2,021$) sehingga dapat disimpulkan penempatan berpengaruh Pada Kantor Samsat Medan Selatan
2. Variabel Disiplin kerja diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,145 > 2,021$) sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin pegawai berpengaruh Pada Pada Kantor Samsat Medan selatan
3. Berdasarkan data yang diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($18,624 > 2,021$) dengan demikian hipotesis diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Penempatan dan Disiplin Pegawai dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai sangat berpengaruh pada Kantor Samsat Medan selatan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Pihak perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan efektivitas pelaksanaan penempatan kerja demi meningkatkan kinerja karyawan dan pelaksanaan penempatan harus dilaksanakan seobjektif mungkin berdasarkan job description dan job specification untuk menghindari terjadinya ketidak sesuaian antara keahlian yang dimiliki oleh karyawan dengan bidang pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dibebankan dapat diselesaikan dengan baik dan dapat memberikan umpan balik yang positif terhadap karyawan itu sendiri.

2. Menciptakan iklim kerja yang baik dalam lingkungan kerja Samsat Medan Selatan agar para karyawan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja dan tidak merasa bosan ataupun jenuh dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pekerjaan yang dihasilkan akan lebih baik lagi.
3. Disiplin yang cukup baik serta adanya pengaruh yang positif, berarti masalah disiplin kerja adalah masalah penting yang ada di Samsat Medan Selatan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrahman Arifin, 2003, **Teori Pengembangan & Filosofi Kepemimpinan Kerja**, Edisi Revisi, Penerbit Bhatara, Jakarta.
- Handoko T. Hani, 2001, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi kelima belas. BPFE : Yogyakarta.
- Hariandja Marihot T.E., 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidjrahman Ranupandjo dan Suad Husnan, 2001, **Manajemen Personalia**, Edisi III, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Jamez Menzies Black, 2003, **The Basic of Supervisory Management**, Terjemahan Oleh Muhammad Masud, Jakarta: PT. Binaman Presindo.
- Laurensius, Ferry, 2006, **Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia**, Lembaga Manajemen FE-UI, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang M., 2001, **Manajemen Personalia**, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Penerbit Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Nitisemito Alex S., 2000, **Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia**, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sastrohadiwiryono, B., Siswanto, 2003, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian Sondang P., 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sinungan, M, 2000, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Stoner, James A F., Charles Wankel, 2005, **Management**, Terjemahan Heru Sutejo **Manajemen**, Jilid II, Penerbit CV. Intermedia, Jakarta.
- Sugiyono, 2005, **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung : Penerbit: CV. Alfabeta.