

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT YAMAHA
MUSICAL PRODUCTS INDONESIA**

Skripsi
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

M Habibur Rohman E.P

22001081465



UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MALANG
2024

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. YAMAHA MUSICAL PRODUCTS INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen

Oleh :

M. HABIBUR ROHMAN E. P

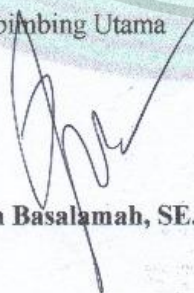
22001081465



Tanggal di setujui :

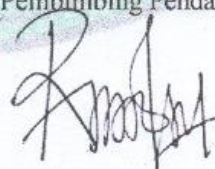
Jum'at, 06 September 2024

Pembimbing Utama



Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM

Pembimbing Pendamping



Rahmawati, SE., MM., MBA



SKRIPSI

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. YAMAHA MUSICAL PRODUCTS INDONESIA**

M. HABIBUR ROHMAN E. P
NPM. 22001081465

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Hari/tanggal : Jum'at, 06 September 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM


Rahmawati, SE., MM., MBA

Anggota Dewan Penguji Lain


Muh. Sirojuddin Amin, SE., MBA., CPHCM

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:
SARJANA MANAJEMEN

Pada Hari/tanggal : Jum'at, 06 September 2024




Afifudin, SE., M.SA., Ak., CAP., CBV

Ketua Jurusan


Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM



UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : TERAKREDITASI

Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax.: 0341 - 552249

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : **M HABIBUR ROHMAN E.P**
NPM : **22001081465**
Program Studi : **Manajemen**

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Yamaha Musical Product Indonesia

Yang diuji pada tanggal : 05 September 2024 adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Skripsi ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan Ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

Malang, 05 September 2024

Yang membuat pernyataan

M HABIBUR



Saksi I (Pembimbing Utama merangkap Ketua Dewan Penguji)

Dr. M. Ridwan Basalamah, SE, MM

Saksi II (Pembimbing merangkap Anggota Dewan Penguji)

Rahmawati, SE, MM, MBA

Saksi III (Anggota Dewan Penguji)

Muh. Sirojuddin Amin, SE, MBA, CPHCM

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT Yamaha Musical Products Indonesia”. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata I (S1) Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah mendapatkan banyak motivasi, bimbingan dan dukungan dari pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Untuk itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Maskuri, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Malang.
2. Ibu Nur Diana, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Malang.
3. Bapak Budi Wahono, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Malang sekaligus dosen wali saya.
4. Dr. M. Ridwan Basalamah, SE, MM selaku dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta nasehat penulisan yang baik dan benar sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Rahmawati, SE, MM, MBA selaku dosen Pembimbing II, yang memberikan bimbingan dan arahan serta nasehat penulisan yang baik dan benar sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Kedua Orang Tua saya, Bapak Mochamad Sueb, S.Pd dan Ibu Sunainah terimakasih sudah menjadi peran dan panutan yang baik untuk saya. Terimakasih atas doa restu agar saya dapat mengerjakan skripsi dengan baik dan lancar.

7. Kepada teman-teman penulis ucapkan terima kasih atas segala bantuan dan dukungan yang telah berikan kepada saya, terutama teman hidup saya Aulia Dina Rosyidah sudah memberikan dukungan yang diberikan kepada saya dari awal semester sampai akhir semester.

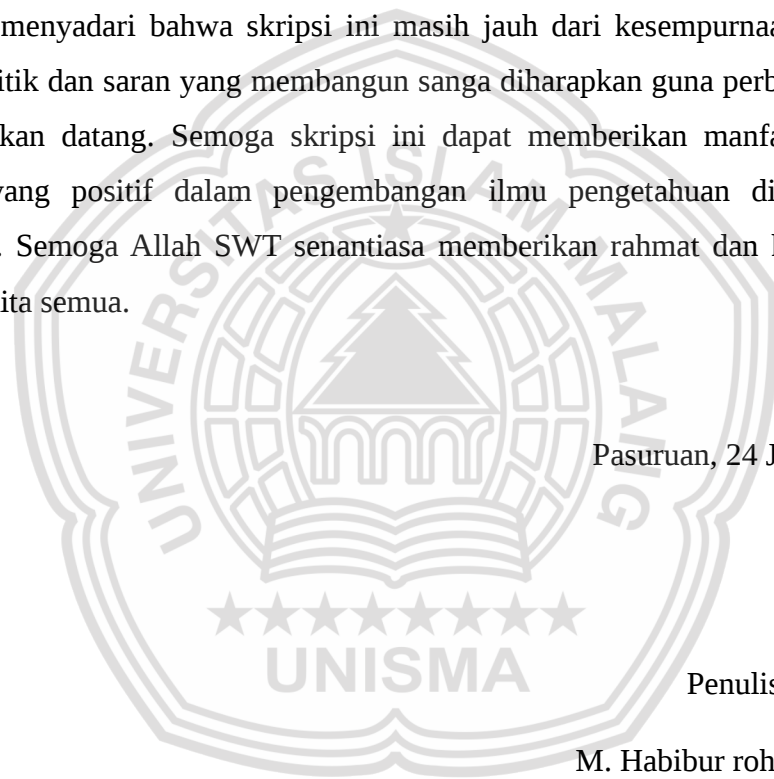
8. Penulis menyadari bahwa tidak semua pihak bisa disebutkan satu persatu. Pasti tak henti-henti penulis sampaikan semoga amal baik semua pihak mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan guna perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi yang positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang bersangkutan. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Pasuruan, 24 Juli 2024

Penulis,

M. Habibur rohman E.P



Abstract

This research aims to determine and analyze the influence of work placement and work discipline on employee performance with motivation as an intervening variable at PT Yamaha Musical Products Indonesia. The population in this study were production employees in the surface treatment section at PT. Yamaha musical products Indonesia (YMPI). The data collection method in this research used a questionnaire with a sample size determined using the Slovin formula and the results obtained were 84 respondents. Data testing techniques used in this research include validity test, reliability test, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, multiple linear regression test, t test, coefficient of determination test (R^2) and Path Analysis test (Path Test). The research results show that work placement and work discipline influence work motivation. Work placement, work discipline and motivation influence employee performance. Work placement and work discipline influence employee performance through work motivation.

Keywords: Job placement, work discipline, employee motivation and performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT Yamaha Musical Products Indonesia. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan produksi bagian surface treatment di PT. Yamaha musical products Indonesia (YMPI). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan didapatkan hasil sebanyak 84 responden. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linier berganda, uji t, uji koefisien determinasi (R^2) dan uji Analisis Jalur (Uji Path). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan kerja dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. Penempatan kerja, Disiplin kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penempatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: Penempatan kerja, Disiplin kerja, Motivasi, Kinerja karyawan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iv
<i>Abstract</i>	vii
Abstrak	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	12
1.3.2 Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	12
2.2. Tinjauan Teori.....	18
2.2.1. Kinerja Karyawan	18
2.2.2. Penempatan Kerja	24
2.2.3. Disiplin Kerja	31
2.2.4. Motivasi	34
2.3. Hubungan Antar Variabel	40
2.3.1. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi.....	40
2.3.2. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi	41
2.3.3. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	41
2.3.4. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	42
2.3.5. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	43
2.3.6. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	44
2.3.7. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	45
2.4. Kerangka Konseptual	45

2.5. Hipotesis Penelitian	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
3.1. Jenis dan Lokasi Penelitian	48
3.1.1. Jenis Penelitian.....	48
3.1.2. Lokasi Penelitian.....	48
3.2. Populasi dan Sampel	48
3.2.1. Populasi	48
3.2.2. Sampel.....	49
3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	50
3.3.1. Variabel Penelitian	50
3.3.2. Definisi Operasional Variabel	51
3.4. Sumber dan Metode Pengumpulan Data	56
3.4.1. Sumber Data.....	56
3.4.2. Metode Pengumpulan Data.....	56
3.4.3. Skala Pengukuran.....	56
3.5. Metode Analisa Data	57
3.5.1. Uji Instrumen	57
3.5.2. Uji Asumsi Klasik	58
3.5.3. Uji Analisis Regresi Berganda	60
3.5.4. Uji Hipotesis (Uji t).....	62
3.5.5. Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	62
3.5.6. Uji Analisis Jalur	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	65
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	65
4.2 Analisis Deskriptif Data	65
4.2.1 Karakteristik Responden	65
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian	68
4.3 Analisis Kuantitatif.....	88
4.3.1. Uji Instrumen.....	88
4.3.2. Uji Asumsi Klasik	92
4.3.3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	96
4.3.4. Uji Koefisien Determinasi	98

4.3.5.	Uji Hipotesis (Uji t).....	99
4.3.6.	Uji Analisis Jalur	101
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	103
4.4.1.	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi	103
4.4.2.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi	105
4.4.3.	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	105
4.4.4.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	106
4.4.5.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	108
4.4.6.	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	109
4.4.7.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	110
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	111
5.1	Simpulan.....	111
5.2	Saran.....	111
DAFTAR	PUSTAKA	113
LAMPIRAN		116



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel	51
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	66
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	66
Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden.....	67
Tabel 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden.....	68
Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Penempatan Kerja (X1)	69
Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Disiplin Kerja (X2).....	73
Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Motivasi Kerja (Z).....	78
Tabel 4. 8 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan (Y)	82
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Penempatan Kerja (X1)	88
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X2)	89
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Motivasi (Z)	90
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)	91
Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas	92
Tabel 4. 14 Uji Normalitas Persamaan 1.....	93
Tabel 4. 15 Uji Normalitas Persamaan 2.....	93
Tabel 4. 16 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 1	94
Tabel 4. 17 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 2	94
Tabel 4. 18 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1.....	95
Tabel 4. 19 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2.....	96
Tabel 4. 20 Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 1	97
Tabel 4. 21 Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 2	97
Tabel 4. 22 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1	98
Tabel 4. 23 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 2	98
Tabel 4. 24 Uji Hipotesis Persamaan 1	99
Tabel 4. 25 Hasil Uji Hipotesis Persamaan 2	100
Tabel 4. 26 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	102

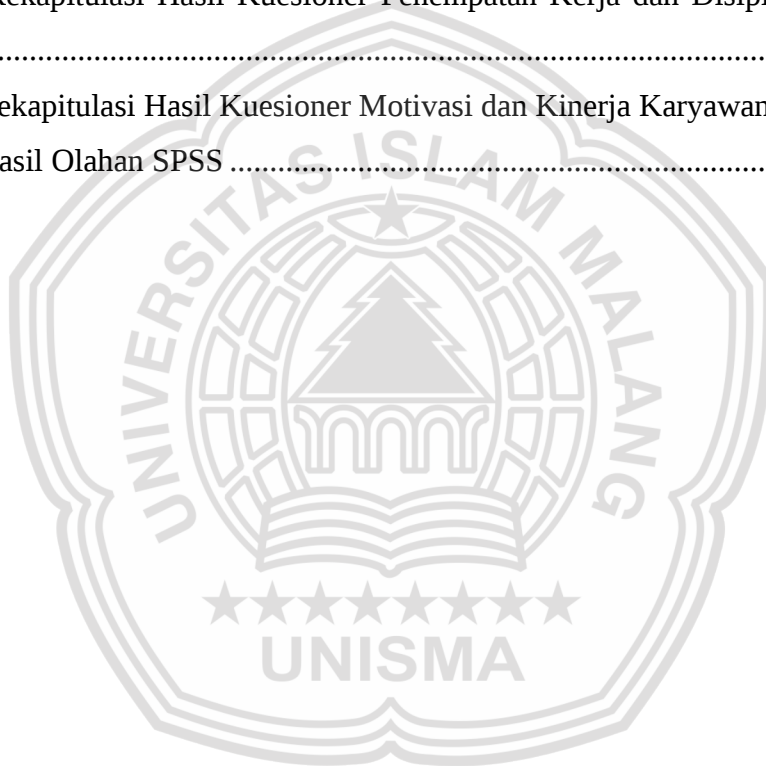
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	46
Gambar 3. 1 Diagram Jalur	61
Gambar 3. 2 Model Path Analysis.....	64
Gambar 4. 1 Hasil Analisis Jalur.....	101



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	116
Lampiran 2 Hasil Pra-Survei mengenai Penempatan Kerja Pada PT Yamaha Musical Products Indonesia	122
Lampiran 3 Hasil Pra-Survei mengenai Disiplin Kerja Pada PT Yamaha Musical Products Indonesia	123
Lampiran 4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja	124
Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Motivasi dan Kinerja Karyawan	128
Lampiran 6 Hasil Olahan SPSS	132



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu tujuan utama perusahaan ialah untuk mendapatkan keuntungan (*profit oriented*). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pentingnya sumber daya manusia bagi perusahaan menjadikan perlunya suatu manajemen sumber daya manusia yang baik bagi setiap karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar dapat meningkatkan produktivitas di perusahaan tersebut. Dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan sumber daya manusia yang bermutu karena maju mundurnya suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDM atau karyawannya. Semakin baik kualitas karyawan suatu perusahaan maka semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut terhadap perusahaan lainnya. Karyawan adalah aset berharga yang perlu diperhatikan dan dibina dengan baik sehingga perusahaan harus memperhatikan setiap detail program-program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia guna menghasilkan karyawan yang kompeten dan berdaya saing tinggi.

Sumber daya manusia yaitu karyawan merupakan asset yang memiliki peranan penting sebagai subjek pelaksana dari segala kegiatan perusahaan namun untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tidak mudah (Nabila dan Egista, 2022). Setiap perusahaan tentunya selalu berusaha meningkatkan kinerja

karyawan demi tercapainya tujuan dari perusahaan. Perusahaan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk dari segi Penempatan Kerja, disiplin kerja serta motivasi yang diberikan pada karyawan. Sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam usaha mencapai sasaran perusahaan, agar dapat menciptakan karyawan yang produktif, berdedikasi tinggi, serta dapat bertanggung jawab (Marayasa *et al.*, 2021). Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar kinerja mereka baik dan dapat berkontribusi dengan baik pada perusahaan.

Kinerja pegawai sangat penting untuk diperhatikan pada seluruh jenis bidang di perusahaan maupun institusi, demikian pula pada PT Yamaha Musical Products Indonesia. Karena dengan kurang berkembangnya penempatan kerja, disiplin kerja serta motivasi karyawan hal tersebut akan berakibat pada kinerja pegawai dalam bekerja dan perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuannya.

Untuk meningkatkan kualitas karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik akan mampu memenuhi target perusahaan yang sudah ditetapkan, sedangkan apabila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan (Mangkunegara, 2019). Perusahaan perlu memperhatikan karyawan agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan juga menentukan terciptanya suatu tujuan yang diharapkan oleh sebuah perusahaan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2019), adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Sulistiyani (2016), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2017) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, dan kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh kinerja kerja yang baik bila kerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas (Zainal *et al.*, 2019), karena sebuah kualitas menjadi Loyalitas dan membuat seseorang melahirkan komitmen (Pratiwi, 2021).

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah penempatan karyawan pada perusahaan (Ardana *et al.*, 2012). Penempatan karyawan menjadi titik awal berjalannya suatu perusahaan. Penempatan karyawan yang tepat pada tempat yang tepat bukan saja menjadi keinginan perusahaan tetapi juga keinginan para karyawan. Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal, perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan pegawai

yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Sumber daya manusia merupakan modal dasar pembangunan dan relatif lebih penting bagi organisasi, karena hampir seluruh kegiatan operasional organisasi dilakukan oleh manusia (Rampiandy 2019).

Menurut Hariadnja (2002) penempatan adalah suatu proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan dan penurunan jabatan atau bahkan penarikan pegawai dari luar organisasi. Penempatan pegawai diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi organisasi di samping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan organisasi (Elmi, 2018). Secara teoritis, seperti yang di sampaikan oleh Rivai (2019) bahwa penempatan pegawai dalam organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan embannya. Penempatan pegawai yang salah atau tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai dapat membuat pegawai tersebut tidak dapat bekerja dengan maksimal atau dengan baik sehingga apa yang menjadi tujuan instansi tidak akan berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2017), penempatan harus berdasarkan pada *job description* dan *job spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip *The right man on the right place and the right man behind the job*.

Penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan, pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut. Menurut penelitian Susanto dan Pramono (2020) dan penelitian Paaïs (2020) menunjukkan hasil bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Wicaksono *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain penempatan karyawan, disiplin kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan. Disiplin Kerja adalah kesadaran seseorang menaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan (Hasibuan, 2017). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja pegawai yang tinggi akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan/ instansi dimana dengan tata tertib yang baik, maka semangat kerja, moril kerja, efisiensi dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Keberhasilan suatu kantor juga dapat dilihat dari kemampuannya dalam meningkatkan kinerja kantor yang mana hal itu dapat dicapai tergantung pada kinerja pegawai. Pentingnya sikap disiplin

kerja ini agar kinerja dari masing-masing pegawai dapat meningkat. Disiplin kerja akan memelihara sikap mental dan watak pegawai untuk semakin menyadari atau memahami tugas dan tanggung jawab yang ada didalam perusahaan. Disiplin kerja suatu perusahaan sangat dibutuhkan karna hal ini berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi terhadap tujuan perusahaan.

Menurut (Rivai, 2019), disiplin kerja adalah salah satu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja sebagai fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin pegawai suatu perusahaan itu maka semakin tinggi juga prestasi kerja yang dicapainya dan akan menciptakan karyawan yang berkualitas. Disiplin yang baik dari pegawai juga akan menunjukkan bahwa organisasi dapat memelihara serta menjaga loyalitas dan kualitas pegawainya, dari disiplin juga dapat di ketahui nilai kualitas kerja dari para pegawainya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Pramono (2020) dan penelitian Fadillah dan Nasution (2022), disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik disiplin yang dimiliki karyawan dan semakin besar motivasi yang diberikan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan yang akan berpengaruh positif terhadap karyawan di perusahaan secara keseluruhan. Berbeda dengan hasil penelitian Muna dan Isnawati (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Menurut Mangkunegara (2019) motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Adanya motivasi yang tinggi dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Terpenuhinya kebutuhan karyawan akan membuat karyawan merasa menikmati pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Susanto dan Pramono (2020) dengan judul pengaruh penempatan kerja, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai didapatkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang artinya dengan meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian Fadillah dan Nasution (2022) motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penempatan dan disiplin kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga mempengaruhi motivasi. Ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan. Apabila motivasi kerja karyawan menurun akan dapat mengakibatkan penurunan tingkat kinerja karyawan sehingga akan menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian selayaknya pihak manajemen perusahaan harus dapat lebih teliti dalam melakukan penempatan karyawan yang disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, dan

pengalaman karyawan. Sehingga program penempatan karyawan yang terdiri dari promosi, transfer, dan demosi akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ayuningtyas *et al.*, (2021) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, hal ini berarti bahwa dengan semakin efektif penempatan maka dapat meningkatkan motivasi kerja.

Motivasi juga dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan, dengan meningkatkan disiplin kerja maka motivasi kerja karyawan mengalami peningkatan. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi parakaryawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjaminterpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehinggadiperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akanmenambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Arifah *et al.*, (2020) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi, disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan motivasi kerja begitu juga sebaliknya.

Dalam penelitian ini Motivasi digunakan sebagai variable intervening. Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang

tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Karyawan yang ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keahliannya akan menciptakan tingginya motivasi karyawan dan membuat kinerjanya dalam bekerja meningkat juga. Penempatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan juga akan mempengaruhi kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleh *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan.

Suatu perusahaan selain membutuhkan karyawan dengan disiplin kerja yang baik, juga membutuhkan motivasi kerja karyawan yang baik. Apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang baik karena kedisiplinan kerjanya, maka sangat baik dan akan mendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi sehingga hasil yang dicapai juga akan baik. Berdasarkan hasil penelitian Arifah *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pemberian motivasi kepada karyawan dilakukan demi kemajuan dan tujuan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah penggunaan penempatan dan disiplin kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan penambahan variabel *intervening* berupa

motivasi kerja. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah tempat peneliti bekerja yaitu PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI) yang berada di kabupaten Pasuruan. PT. Yamaha Musical Products Indonesia adalah satu diantara perusahaan PMA (Penanaman Modal Asing) di Kawasan Industri PIER yang terletak di Kab. Pasuruan, Jawa Timur. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang memiliki status Kawasan Berikat dan satu diantaranya anak perusahaan Yamaha Cooperation Japan yang berada di Indonesia. Perusahaan ini memproduksi alat musik tiup seperti saxophone, pianica, recorder, flute, clarinet dan venova. Sebagian besar produknya di ekspor dan sebagian kecil dijual ke dalam negeri.

PT Yamaha Musical Products Indonesia merupakan salah satu perusahaan besar dengan jumlah karyawan yang besar, sehingga harus bisa mengoordinasikan organisasi sebaik yang diharapkan dan fokus pada peningkatan organisasi yang layak serta terkoordinasi dengan bertumpu pada peranan SDM yang ada pada perusahaan. Penempatan karyawan sesuai dengan kebutuhan, pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pra-survei 30 karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia menunjukkan bahwa adanya penempatan kerja yang tidak tepat dengan 3 total skor tertinggi yaitu 56.7% karyawan yang merasa posisinya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Skor tertinggi kedua yaitu sebesar 46.7% yang menyatakan bahwa penempatan karyawan di perusahaan tidak sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan. Dan 36.7% karyawan merasa

bahwa pengalaman yang dimiliki sebelumnya tidak dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini. Jadi diketahui terdapat masalah pada latar belakang pendidikan serta pengalaman kerja yang dimiliki sebelumnya yang tidak sesuai dengan penempatan kerja saat ini.

Berdasarkan hasil pra-survei 30 karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia menunjukkan bahwa sebanyak 40% karyawan sering terlambat atau tidak datang tepat waktu untuk bekerja. Selain itu, karyawan sering tidak masuk karena berbagai alasan, berdasarkan hasil pra-survei diketahui bahwa 53.4% karyawan pernah absen atau cuti secara mendadak dengan berbagai alasan seperti sakit, keperluan keluarga ataupun keadaan darurat.. Jadi dapat diketahui adanya permasalahan kedisiplinan kerja pada indikator kehadiran yaitu karyawan yang tidak datang tepat waktu dan karyawan yang absen ataupun cuti secara mendadak.

Fenomena lainnya yaitu terkait penelitian ini yaitu kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja, sehingga menghiraukan atau tidak serius dalam menanggapi sanksi yang diberikan perusahaan. Karyawan baru dan karyawan rekontrak banyak sering tidak menaati absensi kerja sehingga berpengaruh terhadap kontrak kerjanya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan terutama pada karyawan di PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI), dengan judul **“Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI).”**

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan ?
3. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* ?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

a. Bagi Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen PT Yamaha Musical Products Indonesia.

b. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang masalah yang akan diteliti, sehingga dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas dan kesesuaian antara fakta dan teori yang ada. Dan sebagai syarat bagi peneliti menempuh strata satu (S1).

c. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menjadi bahan referensi yang berkaitan dengan pengaruh penempatan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja karyawan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian Susanto dan Pramono (2020), yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun, memiliki hasil bahwa penempatan kerja, motivasi dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan yang sesuai, motivasi kerja karyawan yang tinggi serta kedisiplinan karyawan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Arifah *et al.*, (2020) dengan judul Disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja perawat melalui motivasi sebagai variabel intervening, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Serta motivasi dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Paais (2020) mengenai Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan, memperoleh hasil bahwa penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kesesuaian penempatan posisi karyawan dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja mereka.

Penelitian Fadilah dan Nasution (2020) tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian Dan Sertifikasi Mutu Barang Medan, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UPT Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan.

Wicaksono *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Yamaha Musical Products Indonesia, memperoleh hasil bahwa secara simultan penempatan kerja dan motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial, penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Yamaha Musical Products Indonesia.

Penelitian Afrilia (2023) mengenai Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan, menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Kasyifillah dan Prijati (2023) tentang Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT USAHA YEKAPEPE Surabaya, menghasilkan bahwasannya disiplin kerja dan pengalaman kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai PT USAHA YEKAPEPE Surabaya. Namun, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnowati (2022) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap

Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera), menyatakan bahwa secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan motivasi kerja serta pengembangan karir secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT LKM Demak Sejahtera.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Susanto dan Pramono (2020)	Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun	Independen Penempatan kerja, motivasi dan kedisiplinan Dependen Kinerja pegawai	Penempatan kerja, motivasi dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Afrilia (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan	Independen Disiplin kerja dan motivasi Dependen Kinerja pegawai	Adanya pengaruh signifikan antara disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
3	Fadillah dan	Pengaruh Disiplin	Independen	Disiplin kerja

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Nasution (2022)	Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian Dan Sertifikasi Mutu Barang Medan	Disiplin kerja dan motivasi Dependen Kinerja pegawai	berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Arifah et al., (2020)	Disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja perawat melalui motivasi sebagai variabel intervening	Independen Disiplin kerja Intervening Motivasi Dependen Kinerja	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat dan motivasi. motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat. Jadi motivasi berperan sebagai mediasi pengaruh disiplin kerja terhadap

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				kinerja perawat
5	Paais (2020)	Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan	Independen Penempatan kerja dan pengalaman kerja Dependen Kinerja karyawan	Penempatan kerja dan pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Wicaksono <i>et al.</i> , (2022)	Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Yamaha Musical Products Indonesia	Independen Penempatan kerja dan motivasi karyawan Dependen Kinerja Karyawan	Penempatan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				terhadap kinerja karyawan
7	Kasyifillah dan Prijati (2023)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT USAHA YEKAPEPE Surabaya	Independen Motivasi, disiplin kerja dan pengalaman kerja Dependen Kinerja Pegawai	Disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
8	Muna dan Isnowati (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)	Independen Disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir. Dependen Kinerja Karyawan	Secara parsial variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				kinerja karyawan.
9	Ayuningtyas <i>et al.</i> , (2021)	Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Yang Dimediasi Komitmen Organisasi	Independen : Penempatan Pegawai Intervening : Komitmen Organisasi Dependen: Motivasi Kerja	Penempatan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan memediasi pengaruh penempatan pegawai terhadap motivasi kerja.

Sumber data : Penelitian Terdahulu Tahun (2020-2023)

2.2. Tinjauan Teori

2.2.1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2019) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi

kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sedangkan Hasibuan (2017) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang diberikan oleh beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas perusahaan akan rendah apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut rendah, dan sebaliknya perusahaan akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja karyawannya tinggi. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan

seorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja yang kurang baik disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki suatu konsep untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, tindakan- tindakan rekan kerja, sikap bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim kerja.

Menurut Mahmudi (2010), kinerja dipengaruhi oleh lima faktor, yaitu:

1. Faktor personal/individual, meliputi; pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang memberikan manajer dan team *leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggaran tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Seorang karyawan yang berprestasi dalam perusahaan sebaiknya bisa dipertahankan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Seorang pemimpin harus bisa mempertahankan karyawan yang berprestasi karena merupakan aset yang berharga untuk kemajuan perusahaan. Karyawan yang berprestasi karena kinerja dalam perusahaan yang baik akan memberikan pengaruh ke karyawan lainnya. Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor internal pegawai

Faktor internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti: bakat, sifat pribadi, keadaan fisik, dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti: pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

2. Faktor lingkungan internal organisasi

Faktor lingkungan internal organisasi yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain: visi, misi, tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Faktor lingkungan eksternal organisasi yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain: kehidupan ekonomi, kehidupan sosial, budaya, agama, dan kompetitor.

Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Intern

Faktor intern merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan seperti; kualitas pekerjaan, kemampuan pekerjaan, inisiatif, kehandalan pegawai, disiplin kerja. Faktor-faktor tersebut dapat tercipta apabila muncul motivasi dalam diri karyawan.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern merupakan faktor yang berasal dari luar seperti; iklim organisasi, penghargaan, fasilitas yang tersedia, sistem organisasi dan sumber daya manusia organisasi. Faktor ekstern dapat menjadi pendukung yang baik dalam kinerja pegawai apabila pemimpin mampu membentuk sistem pekerjaan maupun sistem di organisasi yang kondusif sehingga nantinya akan mendukung kinerja karyawan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Menurut Indrasari (2017) indikator kinerja antara lain :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, sehingga efisien dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban sebagai seorang karyawan.

2.2.2. Penempatan Kerja

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2017) penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan kepada orang tersebut.

Sedangkan menurut Kasmir (2011) penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dijabatnya berdasarkan kebutuhan jabatan. Menurut Hasibuan (2017) prinsip penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing. Manfaat dari adanya penempatan karyawan yang tepat antara lain :

1. Meningkatkan gairah kerja.
2. Mental kerja menjadi lebih baik.

Prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal.

3. Kreativitas dan prakarsa karyawan akan berkembang.

Penempatan karyawan menurut Hasibuan (2017) harus dilaksanakan atas dasar *job description* dan *job specification* yang telah

ada dan ditentukan sebelumnya serta tetap berpedoman pada prinsip “*The right man in the right place*”.

b. Faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam penempatan karyawan menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008) sebagai berikut :

1. Faktor kemanusiaan

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

2. Faktor demokrasi

Menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan kegiatan.

3. *The right man on the right place*

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

4. Faktor *equal pay for equal work*

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

5. Faktor kesatuan arah

Faktor ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas, sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Faktor kesatuan tujuan

Faktor ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Faktor kesatuan komando

Karyawan yang bekerja selalu dipengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Faktor efisiensi dan produktivitas kerja

Faktor ini merupakan kunci kearah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktivitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2017) ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai, sebagai berikut :

1. Faktor Latar Belakang Pendidikan.

Latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya di dalam proses penempatan pegawai tersebut untuk

menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Hubungan latar belakang pendidikan dengan penempatan sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan, disamping itu latar belakang pendidikan seseorang dapat pula menjadi acuan pemberian beban kerja dan tanggung jawab dilihat dari segi prestasi nilai yang diperolehnya semasa sekolah.

2. Faktor kesehatan jasmani dan rohani.

Kesehatan erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya misalnya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang mempunyai fisik sehat dan kuat, sedangkan sumber daya manusia yang fisiknya lemah dan berotak cerdas dapat ditempatkan pada bidang administrasi, pembuatan konsep atau perhitungan-perhitungan yang memerlukan ketekunan luar biasa, namun faktor kesehatan ini masih perlu diperhatikan dalam penempatan mereka. Hal ini dapat dipahami, meskipun tes kesehatan telah meluluskan sumber daya manusia baru, tetapi kadang-kadang tes kesehatan tersebut dilakukan sepintas kilas kurang dapat mendeteksi kondisi jasmani secara rinci.

3. Faktor pengalaman kerja.

Dewasa ini banyak perusahaan lebih cenderung menerima sumber daya manusia yang berpengalaman, dibanding dengan sumber daya manusia yang belum berpengalaman. Hal ini terlihat pada kenyataan, bahwa sumber daya manusia yang sudah mempunyai

pengalaman akan memerlukan waktu penyesuaian diri yang lebih pendek dengan keadaan baru dibanding dengan masa penyesuaian diri yang sedikit lama bagi sumber daya manusia yang belum berpengalaman sama sekali.

4. Faktor umur sumber daya manusia.

Ternyata yang memerlukan pekerjaan itu bukan sumber daya manusia muda yang baru selesai dan sekolah saja, tetapi juga sumber daya manusia yang sudah mempunyai umur tua. Hal ini dapat dipahami karena lapangan yang membutuhkan pekerjaan bukan saja sumber daya manusia yang berumur muda, tetapi kadang-kadang orang yang sudah tua pun atau para pensiunan banyak yang memerlukan pekerjaan untuk menyambung hidup anak isterinya. Bahkan dari segi kemanusiaan pensiunan tersebut perlu ditolong karena mereka mungkin masih mempunyai beban menghidupi anak-anaknya yang masih sekolah. Sedangkan sumber daya manusia yang masih muda belum mempunyai rasa tanggung jawab keluarga.

5. Faktor jenis kelamin.

Jenis kelamin sumber daya manusia perlu menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai. Walaupun hasil lulusan seleksi dan pelatihan pra tugas kadang-kadang tidak memperhatikan jenis kelamin pria dan wanita, untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tentu yang lebih cocok adalah

sumber daya manusia pria, tetapi untuk tenaga-tenaga sekretariat, loket-loket pelayanan atau operator telepon yang lebih cocok mungkin sumber daya manusia wanita.

6. Faktor minat dan hobi.

Seseorang akan bekerja dengan rajin dan tekun bila apa yang dikerjakannya itu sesuai dengan minat dan hobinya. Langkah yang perlu dilakukan oleh manajer sumber daya manusia bagian penempatan untuk memperoleh informasi tentang minat dan hobi sumber daya manusia baru adalah yang bersangkutan perlu meminta lagi berkas hasil seleksi yang sudah ada.

c. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2017) Indikator penempatan kerja adalah :

1. Pendidikan

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

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

2. Pengetahuan kerja

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

3. Keterampilan kerja

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

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

4. Pengalaman kerja

Pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk :

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

Sculler (2018) mengemukakan bahwa indikator penempatan adalah :

1. Latar Belakang Pendidikan Pegawai
2. Keterampilan Kerja Pegawai

3. Kondisi Kesehatan Pegawai
4. Usia Pegawai

2.2.3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin baik kinerja yang dicapai. Tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik, jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2017) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, terlambat masuk, serta pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2019). Dari uraian diatas maka dapat ditarik suatu

kesimpulan bahwa disiplin kerja yang sangat erat terhadap kinerja, dimana tingkat disiplin seseorang akan mempengaruhi tingkat kinerjanya. Dengan demikian disiplin kerja merupakan sikap mental yang mencerminkan oleh perbuatan atau tingkah laku karyawan berupa ketaatan terhadap aturan, etika, norma dan kaidah yang harus dilaksanakan seorang karyawan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Teladan pemimpin
3. Balas Jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi Hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan

Selanjutnya Sutrisno (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja meliputi:

1. Tujuan dan kemampuan yang dimiliki perusahaan.
2. Balas jasa, yaitu besar kecinya kompensasi yang diterima oleh karyawan.
3. Teladan pimpinan yang berani dan tegas
4. Pengawasan oleh pimpinan dalam mengontrol karyawan.
5. Sanksi hukum yang tegas
6. Hubungan kemanusiaan antar sesama karyawan

c. Indikator-indikator disiplin kerja

Menurut Sinambela (2017), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Kehadiran

Kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Hal yang dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja

5. Etika kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar semua pegawai

2.2.4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Saat ini dalam konteks dunia kerja setiap mereka yang

memulai kerja diharuskan selalu mengisi perjalanan rutinitasnya dengan penuh motivasi, karena motivasi tersebut mendorong timbulnya semangat kerja yang maksimal. Menurut Hasibuan (2017) motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Winardi (2018) motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Menurut Mangkunegara (2019) motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sementara itu, menurut Priansa (2017) motivasi juga merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan. Sementara motivasi dalam pemahaman yang umum berkaitan dengan upaya untuk mencapai tujuan, kami berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka mencerminkan ketertarikan kami terhadap pekerjaan dan perilaku

yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan dalam hal kegiatan pencapaian tujuan perusahaan.

b. Faktor yang mempengaruhi motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2019) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan, yaitu:

1. Faktor intern

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

- a. Keinginan untuk hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini, keinginan untuk dapat hidup meliputi, memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak memadai, kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b. Keinginan untuk dapat dimiliki, yaitu keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, yaitu seseorang yang mau bekerja disebabkan adanya keinginan

untuk diakui, dihormati orang lain, harga diri, nama baik, memperoleh status sosial yang lebih tinggi dan kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, keinginan ini dapat meliputi hal-hal yaitu: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pemimpin yang adil dan bijaksana dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e. Keinginan untuk berkuasa, yaitu mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji. Namun cara-cara yang dilakukan itu masih termasuk bekerja juga.

2. Faktor ekstern

Faktor ekstern adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang. Motivasi ekstern timbul karena adanya peran dari luar, misalnya organisasi, yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja, adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi: tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan,

pencapaian, ketenangan, rasa aman dan hubungan kerja antara orang-orang yang bekerja ditempat tersebut.

- b. Kompensasi yang memadai, kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi setiap karyawan untuk menghidupi diri dan keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja lebih giat dan lebih rajin.
- c. Supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa berbuat kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan, setiap orang akan mau bekerja mati-matian dan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jikalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam pekerjaannya.
- e. Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap mendapatkan kesempatan menduduki jabatan dalam perusahaan.

- f. Peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. System dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur juga melindungi para karyawan.

c. Indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan menurut Maslow yang dikutip oleh Kusuma, (2016), yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5. Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan.

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi

Untuk meningkatkan motivasi atau semangat kerja adalah pekerjaan harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006:262) “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”. Penempatan kerja memiliki dampak yang positif terhadap semangat kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi.

Penempatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan. Apabila motivasi kerja karyawan menurun akan dapat mengakibatkan penurunan tingkat kinerja karyawan sehingga akan menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian selayaknya pihak manajemen perusahaan harus dapat lebih teliti dalam melakukan penempatan karyawan yang disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, dan pengalaman karyawan. Sehingga program penempatan

karyawan yang terdiri dari promosi, transfer, dan demosi akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Ayuningtyas *et al.*, (2021) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, artinya semakin efektifnya penempatan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan

2.3.2. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi

Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2017) bahwa kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, akan sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin kerja yang ditanamkan oleh perusahaan kepada karyawan akan sangat memengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Arifah *et al.*, (2020) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi.

2.3.3. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja merupakan hal yang penting karena merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya, sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya. Menempatkan tenaga kerja atau pegawai yang telah lulus seleksi, manajer tanpa kerja keras harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan atau organisasi.

Adapun hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja pegawai sekaligus menjadi landasan sampai sejauhmana manajemen sumber daya manusia menjalankan kegiatannya. Perbaikan untuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.

Pernyataan diatas menyebutkan bahwa dalam menjalankan kerja pegawai perlu dilakukan penilaian agar dapat dilihat seberapa besar pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya sehingga diharapkan dapat dijadikan sebagai perbaikan kerja dan juga untuk melihat kelemahan dalam penempatan kerjanya. Hubungan penempatan pegawai dengan kinerja itu harus diperhatikan, karena pentingnya suatu hasil kerja tergantung pada penempatan pegawai yang dilakukan oleh suatu organisasi. Jika program penempatan pegawai terlaksana dengan baik diharapkan kinerja pegawai pun meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Paais (2020) dan Susanto dan Pramono (2020) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono *et al.*, (2022) menemukan hasil bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.4. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dapat dikatakan bahwa disiplin menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan

masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Pengertian diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan Susanto dan Pramono (2020), Fadillah dan Nasution (2022), Arifah *et al.*, (2020) dan Afrilia (2023), bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar, sehingga kinerjanya akan meningkat serta tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal. Dengan disiplin kerja yang baik maka meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnawati (2022) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.5. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya motivasi yang tinggi dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Terpenuhinya kebutuhan karyawan akan membuat karyawan merasa menikmati pekerjaan yang dilakukan. Sebab, mereka tidak akan merasa lagi dipusingkan dengan masalah pribadinya. Terbinanya hubungan yang baik dengan rekan kerja menjadi dorongan tersendiri dalam bekerja. Mereka akan merasa nyaman dan tidak canggung untuk berkomunikasi satu dengan yang lainnya. Dengan demikian, karyawan akan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan apa yang

menjadi tanggung jawabnya, sehingga tujuan dari perusahaan akan cepat tercapai secara maksimal.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto dan Pramono (2020), Afrilia (2023), Arifah *et al.*, (2020) dan penelitian Muna dan Isnowati (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pimpinan, manajer, maupun karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya jika karyawan memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja yang dihasilkan juga akan rendah (Mangkunegara, 2019). Namun penelitian yang dilakukan oleh Kasyifillah dan Prijati (2023) serta penelitian Fadillah dan Nasution (2022) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.6. Hubungan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Karyawan yang ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keahliannya akan menciptakan tingginya motivasi karyawan dan membuat kinerjanya dalam bekerja meningkat juga. Penempatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan juga akan mempengaruhi kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. Sebaliknya ketika karyawan di tempatkan pada posisi yang tepat, maka akan

meningkatkan motivasi kerja dan menyebabkan kinerja karyawan juga semakin baik.

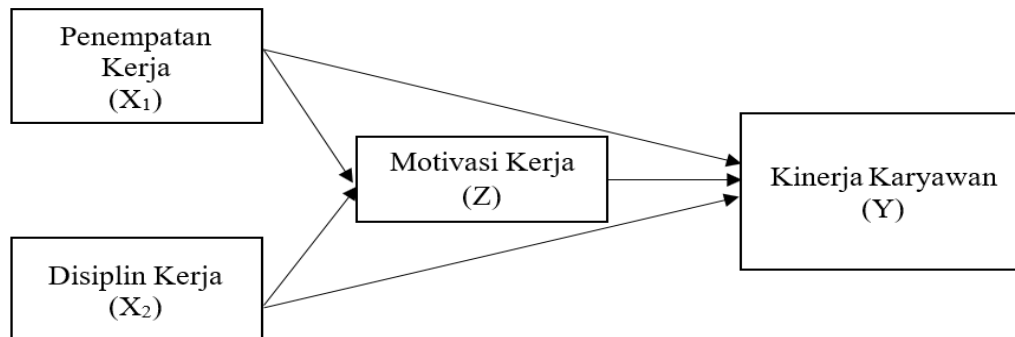
2.3.7. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Suatu perusahaan selain membutuhkan karyawan dengan disiplin kerja yang baik, juga membutuhkan motivasi kerja karyawan yang baik. Apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang baik karena kedisiplinan kerjanya, maka sangat baik dan akan mendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi sehingga hasil yang dicapai juga akan baik. Disiplin kerja yang baik dan motivasi kerja yang optimal oleh karyawan akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Kinerja karyawan yang optimal dapat membawa perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya dan menjadi perusahaan yang lebih baik dan maju. Penelitian yang dilakukan oleh Arifah *et al.*, (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, artinya variabel motivasi berperan sebagai mediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

2.4. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya. Adapun gambar kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis mdeenurut Sugiyono (2017) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang terkumpul. Adapun hipotesis yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

H₁ : Diduga adanya pengaruh positif penempatan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

H₂ : Diduga adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

H₃ : Diduga adanya pengaruh positif penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Diduga adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H₅ : Diduga adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H₆ : Diduga adanya pengaruh positif penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

H₇ : Diduga adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Lokasi Penelitian

3.1.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yakni penelitian yang menekankan pada pengujian teori melalui variabel-variabel penelitian dengan angka dan membutuhkan analisis data dengan prosedur statistik. Alat ukur dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang diperoleh dari jawaban dari para karyawan atas pertanyaan yang diberikan. Berdasarkan dari tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory research*.

Penelitian *explanatory research* adalah untuk menguji variabel-variabel yang akan dihipotesiskan. Penelitian ini memiliki hipotesis yang diuji kebenarannya.

3.1.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT .Yamaha Musical Products Indonesia yang berlokasi di Jl. Rembang Industri I/36 PIER, Pasuruan. Sebagai salah satu perusahaan pembuat alat musik di kota Pasuruan. PT. Yamaha Musical Products Indonesia telah mampu memenuhi kebutuhan masyarakat akan alat-alat musik.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia di bagian produksi pada departemen *ST surface treatment process* sebanyak 508 karyawan.

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan jumlah dan juga karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jika jumlah populasi besar, dan peneliti tidak dapat mempelajari semua, maka peneliti dapat menggunakan sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Sampel pada penelitian ini sebanyak 84 orang karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia bagian *Buffet Flute Body* dengan menggunakan *purposive sampling*.

a. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* adalah karena tidak semua responden dapat digunakan sebagai sampel penelitian. Kriteria responden yang dapat digunakan sebagai sampel penelitian adalah :

1. Usia minimal 17 tahun.
2. Pendidikan terakhir SMA / Sederajat.

Agar sampel yang diambil dapat dikatakan *representative*, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *Slovin*, sebagai berikut :

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

Keterangan:

n = jumlah sampel.

e = toleransi kesalahan maksimum sebesar 10% atau 0,1

N = populasi

Maka dapat dihitung sampel penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} \quad n = \frac{508}{1+508(0,1)^2} \quad n = 84 \text{ karyawan}$$

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen, variabel independen dan variabel intervening. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Penempatan Kerja (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2), Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y) dan Variabel intervening penelitian ini adalah Motivasi (Z).

1. Variabel independen (X)

Menurut Sugiyono (2017), variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel - variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen pada penelitian ini adalah penempatan dan disiplin kerja.

2. Variabel dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2017), variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuensi. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai

variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening menurut Sugiyono (2017), adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalur atau antara yang terletak antar variabel independen dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubah atau timbulnya variabel dependen. Variabel intervening pada penelitian ini adalah motivasi kerja.

3.3.2. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item
Penempatan Kerja (X_1) (Yunarsih dan Suwatno, 2017)	1. Pendidikan	1. Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya. 2. Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.
	2. Pengetahuan	1. Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.

Variabel	Indikator	Item
		2. Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.
	3. Ketrampilan Kerja	1. Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan. 2. Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
	4. Pengalaman	1. Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki. 2. Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini.
Disiplin Kerja (X_2) (Sinambela, 2017)	1. Kehadiran	1. Saya selalu datang tepat waktu ketika bekerja. 2. Saya tidak pernah absen atau cuti kerja secara mendadak.
	2. Tingkat Kewaspadaan	1. Saya teliti saat melakukan pekerjaan.

Variabel	Indikator	Item
		2. Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.
	3. Ketaatan pada standar kerja	1. Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan perusahaan 2. Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.
	4. Ketaatan pada peraturan kerja	1. Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan. 2. Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.
	5. Etika Kerja	1. Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai. 2. Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan
Motivasi (Z) (Kusuma, 2016)	1. Kebutuhan fisik	1. Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak. 2. Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan

Variabel	Indikator	Item
		perusahaan
	2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan	1. Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan. 2. Kondisi lingkungan tempat saya kerja membuat saya merasa aman dan nyaman
	3. Kebutuhan sosial	1. Setiap karyawan yang bekerja dengan baik, atasan saya akan mempromosikan karyawan tersebut ke level selanjutnya. 2. Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja.
	4. Kebutuhan penghargaan	1. Penilaian pada karyawan dilakukan secara objektif. 2. Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.
	5. Kebutuhan aktualisasi diri	1. Selama saya bekerja diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan/potensi saya. 2. Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas kerja	1. Saya selalu teliti dalam menyelesaikan tugas yang

Variabel	Indikator	Item
(Indrasari, 2017)		diberikan. 2. Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
	2. Kuantitas kerja	1. Saya dapat menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan. 2. Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.
	3. Tanggung jawab	1. Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya. 2. Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.
	4. Kerjasama	1. Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan. 2. Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama.
	5. Inisiatif	1. Saya berusaha untuk berkeaktivitas dalam bekerja dengan menghasilkan pekerjaan yang baik. 2. Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan

Variabel	Indikator	Item
		dengan lebih baik

3.4. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu sumber data yang langsung menyampaikan data kepada pengumpul data, sumber data ini diperoleh langsung dari sumber asli atau tidak melalui perantara (Sugiyono, 2017). Sedangkan data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen-dokumen yang ada (Sugiyono, 2017).

3.4.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Kuesioner merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menjangkau informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan para responden (Sugiono, 2017).

3.4.3. Skala Pengukuran

Penskoran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan modifikasi *skala likert*. Skala pengukuran likert dapat digunakan dalam pengukuran sikap, pendapat seseorang tentang kejadian sosial. Apabila nilai yang diperoleh dari responden tinggi merupakan indikasi bahwa responden bersikap positif terhadap obyek yang diteliti. Adapun pedoman dalam penskoran kuesioner dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.
Bobot nilai untuk setiap pertanyaan

Pilihan Jawaban	Bobot Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5. Metode Analisa Data

3.5.1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu angket atau data penelitian. Jika pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid maka angket tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Uji validitas diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan nilai kritis pada taraf signifikan 5% (0,05). Pengambilan keputusan dalam uji validitas yakni sebagai berikut :

- a. Jika $R_{hitung} > R_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $R_{hitung} < R_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen penelitian ini akan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Menurut Sugiyono (2017) suatu instrumen dinyatakan reliabel bila koefisien reliabilitas minimal 0,60. Jika instrumen alat ukur memiliki nilai *Cronbach Alpha* $< 0,60$ maka alat ukur tersebut tidak reliabel.

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas $> 0,6$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik dan dapat dipercaya (reliabel).
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas $< 0,6$ maka instrumen tidak memiliki reliabilitas yang baik dan tidak dapat dipercaya (tidak reliabel).

3.5.2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data dinyatakan terdistribusi

normal. Sedangkan jika hasil *One sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data dinyatakan tidak terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinearitas dengan *Tolerance* dan VIF adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- b. Jika nilai *Tolerance* lebih kecil dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- c. Jika nilai VIF $< 10,00$ maka artinya tidak terjadi multikolinearitas.
- d. Jika nilai VIF $> 10,00$ maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan uji *Glejser* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik maka tidak terjadi heteroskedastisitas Ghozali (2018). Dasar pengambilan keputusan dalam Uji heteroskedstisitas apabila:

- a. Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel dan nilai signifikansi lebih dari 0,05.
- b. Terjadi heteroskedastisitas, jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

3.5.3. Uji Analisis Regresi Berganda

1. Regresi berganda tahap I

Regresi berganda tahap 1 digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dari variabel penempatan dan disiplin kerja terhadap motivasi. Pada penelitian ini menggunakan alat bantu program statistic SPSS untuk mempermudah proses pengolahan data-data penelitian dari program tersebut akan didapatkan *output* berupa hasil pengolahan dari data yang telah dikumpulkan, kemudian *output* hasil pengolahan data tersebut diinterpretasikan akan dilakukan analisis terhadapnya. Setelah dilakukan analisis kemudian diambil kesimpulan sebagai sebuah hasil dari penelitian. Menurut Sugiyono (2017) model hubungan variabel-variabel tersebut dapat disusun dalam fungsi atau persamaan pada halaman berikutnya.

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Keterangan :

Y_1 = Motivasi

β_1 - β_2 = Koefisien Regresi

X_1 = Penempatan Kerja

X_2 = Disiplin Kerja

E = Error Term, yaitu tingkat kesalahan penduga

2. Regresi berganda tahap 2 (Analisis Jalur)

Pada analisis regresi tahap 2 digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dari variabel penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Menurut Sugiyono (2017) model hubungan variabel-variabel tersebut dapat disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut:

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

Y_2 = Kinerja karyawan

Y_1 = Motivasi

β_4 - β_6 = Koefisien regresi

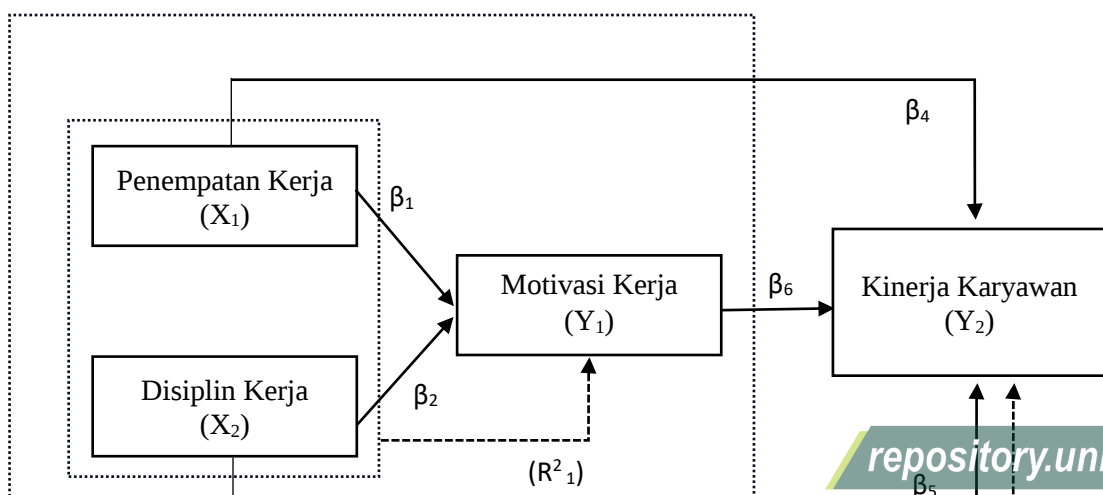
X_1 = Penempatan kerja

X_2 = Disiplin kerja

ε = Standar Error

Adapun gambaran terkait diagram analisis jalur berikut ini :

Gambar 3. 1 Diagram Jalur



3.5.4. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05, yang artinya kemungkinan kebenaran hasil penarikan kesimpulan mempunyai nilai probabilitas sebesar 95% atau toleransi kesalahan sebesar 5%. Apabila nilai probabilitas t lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikan t pada tabel hasil uji menggunakan *software* SPSS, yaitu sebagai berikut:

- a. Apabila nilai signifikansi $\leq 0,05$, artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$, artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.5.5. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Pada dasarnya, uji koefisien determinasi (R^2 atau *R square*) bertujuan untuk mengukur sejauh mana kontribusi variabel independen dalam model regresi

mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 – 1. Nilai R^2 yang jauh dari 0 memperlihatkan kemampuan variabel independen dalam model regresi mampu menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sedangkan nilai yang mendekati 1 memperlihatkan kemampuan variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksikan variasi variabel dependen. (Ghozali, 2018).

3.5.6. Uji Analisis Jalur

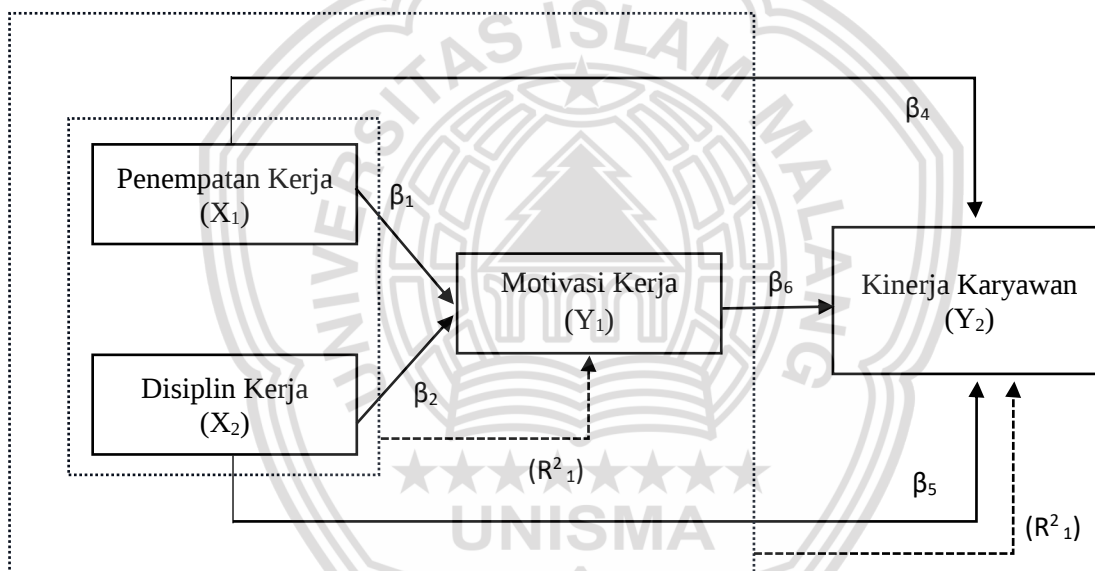
Analisis jalur merupakan alat analisis untuk menjawab rumusan masalah dan sekaligus membuktikan model penelitian. Model yang dikembangkan dalam model pada dasarnya variabel independen dapat mempengaruhi variabel bebas dengan melalui variabel antara. Dengan demikian yang paling penting adalah menentukan pengaruh (efek) tidak langsung secara total.

Untuk pengujian hipotesis dan menghasilkan suatu model yang fit, digunakan *Path Analysis/ Analisis Jalur* dalam penelitian ini dimana untuk menguji pengaruh keadilan distributif, keadilan procedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja, dengan melibatkan variabel *intervening* motivasi intrinsik. *Path Analysis* merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal).

Adapun yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas (Ghozali, 2018). Untuk

mengetahui hubungan antara Pengaruh penempatan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai Variabel *intervening*, maka dilakukan analisis regresi linier berganda. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh atau keeratan hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dilakukan analisis *lintas* (*Path Analysis*). Dengan menggambarkan hasil dari analisis regresi ke dalam model konseptual, maka dengan mudah dapat ditentukan efek totalnya sebagai berikut :

Gambar 3. 2 Model Path Analysis



Berdasarkan gambar kerangka konseptual tersebut, selanjutnya dapat dicari harga pengaruh tidak langsung dan efek total sebagai berikut :

1. Penempatan kerja (X_1) berpengaruh langsung terhadap motivasi (Y_1).
2. Disiplin kerja (X_2) berpengaruh langsung terhadap motivasi (Y_1) .
3. Penempatan kerja (X_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) .
4. Disiplin kerja (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) .

5. Motivasi (Y_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2).
6. Penempatan kerja (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui motivasi (Y_1).
7. Disiplin (X_2) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y_2) melalui motivasi (Y_1).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI) adalah jenis perusahaan yang bergerak di bidang produksi alat musik tiup beserta spare part dan case. PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI) merupakan Perusahaan Modal Asing (PMA) Jepang yang termasuk dalam Group Yamaha Corporation Japan (YCJ) yang pusatnya berada di Negara Jepang. PT YMPI berlokasi di Jl. Rembang Industri I/36 Kawasan Industri PIER Pasuruan. Visi PT YMPI adalah “Yamaha akan terus melanjutkan usaha menciptakan ‘Kando’ dengan teknologi dan semangat yang terlahir dari suara musik bersama semua orang di seluruh dunia. Dan misi PT YMPI adalah “ Untuk menciptakan ‘Kando’ bersama customer, untuk memperkaya khasanah kehidupan mereka serta berkontribusi kepada masyarakat.” ‘Kando’ (bahasa Jepang) dapat diartikan sebagai sebuah pikiran yang terinspirasi. ‘Kando’ adalah emosi yang dirasakan dengan sangat dalam akan menghadirkan harapan dan impian. Berbagi harapan dan impian adalah jembatan yang menyatukan seluruh manusia.

4.2 Analisis Deskriptif Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden sebanyak 84 responden yang merupakan karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia bagian Buffet Flute Body, berikut merupakan uraian berdasarkan karakteristik responden.

A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian berdasarkan jenis kelamin responden di tunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	54	64.3%
Perempuan	30	35.7%
Total	84	100%

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Tabel diatas merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 54 responden atau 64.3% dari total keseluruhan responden. Responden dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 30 responden, atau 35.7% dari total keseluruhan responden. Berdasarkan data tersebut, diketahui responden paling banyak adalah dengan jenis kelamin laki-laki.

B. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil penelitian berdasarkan usia responden di tunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 2 Usia Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
< 20 tahun	2	2.4%
20 – 25 tahun	58	69%
26 – 30 tahun	21	25%
31 – 35 tahun	3	3.6%
Total	84	100%

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Tabel diatas merupakan karakteristik responden berdasarkan usia responden. Diketahui bahwa responden dengan usia < 20 tahun yaitu sebanyak 2 responden atau 2.4% dari total keseluruhan responden, responden dengan usia 20 – 25 tahun adalah 58 responden atau 69% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia 26 – 30 tahun adalah sebanyak 21 responden atau 25% dari total keseluruhan responden, dan responden yang berusia 31 – 35 tahun adalah sebanyak 3 responden atau 3.6% dari total keseluruhan responden. Berdasarkan data tersebut, diketahui paling banyak responden adalah berusia 20 - 25 tahun.

C. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil penelitian berdasarkan pendidikan terakhir responden di tunjukkan pada tabel berikut ini

Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
SMA/SMK	84	100%
D3	0	0%
S1	0	0%
S2	0	0%
Total	84	100%

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Tabel diatas merupakan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden, diketahui bahwa seluruh responden penelitian memiliki pendidikan terakhir jenjang SMA/SMK.

D. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Hasil penelitian berdasarkan masa kerja responden di tunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
< 1 tahun	21	25%
1 – 5 tahun	58	69%
5 – 10 tahun	5	6%
Total	84	100%

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Tabel diatas merupakan karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden, diketahui bahwa responden dengan masa kerja < 1 tahun adalah sebanyak 21 responden atau 25% dari total keseluruhan responden. Responden dengan masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 58 responden atau 69% dari total keseluruhan responden, dan responden dengan masa kerja 5 – 10 tahun adalah sebanyak 5 responden atau 6% dari total keseluruhan responden.

4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil analisis data yang ada memperoleh gambaran atau deskripsi data penelitian yang berisi fungsi-fungsi dasar statistik. Berikut uraian deskripsi masing-masing variabel penelitian.

A. Penempatan Kerja

Pada penelitian ini variabel penempatan kerja terdapat empat indikator yang digunakan, yaitu pendidikan, pengetahuan, ketrampilan kerja dan pengalaman dengan masing-masing butir pernyataan adalah sebanyak 2 pernyataan. Sehingga total butir pernyataan pada variabel penempatan kerja

adalah 8 pernyataan penelitian. Indikator dan pernyataan kuesioner dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Penempatan Kerja (X1)

No.	Item Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	
1	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.	63%	32%	5%	0%	0%	4.58
2	Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.	50%	44%	6%	0%	0%	4.44
Indikator Pendidikan							4.51
1	Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.	44%	48%	8%	0%	0%	4.36
2	Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.	51%	42%	7%	0%	0%	4.44
Indikator Pengetahuan							4.4
1	Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan.	62%	36%	2%	0%	0%	4.6
2	Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan	58%	40%	2%	0%	0%	4.56
Indikator Ketrampilan							4.58
1	Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.	52%	43%	5%	0%	0%	4.48
2	Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini	57%	41%	2%	0%	0%	4.56
Indikator Pengalaman							4.52

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui tanggapan responden pada pernyataan “Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.” terdapat 63% responden yang memilih sangat setuju, 32% responden memilih setuju, 5% responden memilih jawaban netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju terkait pernyataan “Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.”

Tanggapan responden pada pernyataan penelitian “Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.”, di dapatkan hasil sebanyak 50% karyawan memilih sangat setuju, 44% karyawan memilih setuju, dan 6% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan “Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.”

Pada indikator pendidikan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4.51 dan dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan penempatan karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan karyawan.

Tanggapan responden pada pernyataan “Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.” mendapatkan hasil sebanyak 44% karyawan memilih sangat setuju dan 48% memilih setuju. Sedangkan 8% karyawan memilih netral. Tidak ada karyawan yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan

cenderung sangat setuju pada pernyataan “Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.”

Pada pernyataan penelitian “Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.” mendapatkan hasil 51% karyawan memilih sangat setuju, 42% karyawan memilih setuju dan 7% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan “Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.”

Indikator pengetahuan memiliki skor rata-rata yaitu 4.4, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam pekerjaan dan penempatan kerja.

Pernyataan “Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan.” mendapatkan hasil sebanyak 62% karyawan memilih sangat setuju, 56% karyawan memilih setuju dan 2% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan “Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan “ adalah 58% karyawan memilih sangat setuju, 40% karyawan memilih setuju dan 2% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada

pernyataan “Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.”

Indikator Ketrampilan mendapatkan skor rata-rata sebesar 4.58, sehingga diketahui bahwa karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan ketrampilan karyawan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan kerja.

Tanggapan responden pada pernyataan “Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.” adalah 52% karyawan memilih sangat setuju, 43% memilih setuju dan 5% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.”

Pernyataan penelitian “Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini.” mendapatkan hasil sebanyak 57% karyawan memilih sangat setuju, 41% memilih setuju dan 2% karyawan memilih netral. Disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini.”

Indikator pengalaman mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.52, sehingga disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju bahwa pengalaman kerja dapat menjadi acuan penempatan kerja dan berguna pada tugas pekerjaan saat ini.

B. Disiplin Kerja

Pada penelitian ini variabel penempatan kerja terdapat lima indikator yang digunakan, yaitu kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja dengan masing-masing butir pernyataan adalah sebanyak 2 pernyataan. Sehingga total butir pernyataan pada variabel disiplin kerja adalah 10 pernyataan penelitian. Indikator dan pernyataan kuesioner dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Disiplin Kerja (X2)

No	Item Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	
1	Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja	23%	74%	3%	0%	0%	4.19
2	Saya merasa tidak pernah absen kerja ataupun cuti kerja secara mendadak.	23%	70%	7%	0%	0%	4.15
Indikator Kehadiran							4.17
1	Saya teliti saat melakukan pekerjaan.	31%	58%	11%	0%	0%	4.2
2	Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.	26%	62%	12%	0%	0%	4.14
Indikator Tingkat Kewaspadaan							4.17
1	Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan perusahaan.	23%	65%	12%	0%	0%	4.11
2	Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.	27%	61%	12%	0%	0%	4.15
Indikator Ketaatan Pada Standar Kerja							4.13
1	Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan	27%	61%	12%	0%	0%	4.15
2	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.	19%	69%	12%	0%	0%	4.07

No	Item Pernyataan	Jawaban Responden					
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	Rata-Rata
Indikator Ketaatan Pada Peraturan Kerja							4.11
1	Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai. Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan.	20%	70%	10%	0%	0%	4.11
2		25%	61%	14%	0%	0%	4.11
Indikator Etika Kerja							4.11

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden pada pernyataan “Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja.” memperoleh hasil 23% karyawan memilih sangat setuju, 74% karyawan memilih setuju dan 3% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Saya selalu datang tepat waktu ke tempat kerja.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya merasa tidak pernah absen kerja ataupun cuti kerja secara mendadak.”, terdapat 23% karyawan memilih sangat setuju, 70% memilih setuju dan 7% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.”

Indikator kehadiran mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.17, sehingga disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju bahwa mereka datang tepat waktu dan tidak pernah absen ataupun cuti secara mendadak.

Pernyataan “Saya teliti saat melakukan pekerjaan.”, 31% karyawan memilih sangat setuju, 58% memilih setuju dan 11% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan “Saya teliti saat melakukan pekerjaan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.” yaitu sebanyak 26% karyawan memilih sangat setuju, 62% memilih setuju dan 12% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.”

Indikator tingkat kewaspadaan mendapatkan nilai rata-rata yaitu 4.17 yang disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju bahwa mereka teliti dan berhati-hati dalam bekerja.

Pernyataan “Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan.” terdapat 23% karyawan memilih sangat setuju, 65% karyawan memilih setuju dan 12% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.” mendapatkan hasil 27% karyawan memilih sangat setuju, 61% karyawan memilih setuju dan 12% karyawan memilih

netral.. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.”

Pada indikator ketaatan pada standar kerja mendapatkan skor rata-rata sebesar 4.13 yang dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju bahwa mereka mampu bekerja dan berpakaian sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan.”, terdapat 27% karyawan memilih sangat setuju, 61% memilih setuju dan 12% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan.”

Pernyataan “Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.” terdapat 19% karyawan memilih sangat setuju, 69% karyawan memilih setuju dan 12% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.”

Indikator ketaatan pada peraturan kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 4,11, artinya karyawan cenderung setuju bahwa mereka selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan serta dapat bekerja sama dengan karyawan lain.

Tanggapan pada pernyataan “Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.” mendapatkan hasil 20% karyawan memilih sangat setuju, 70% memilih setuju dan 10% memilih netral. Tidak ada

responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.”

Pada pernyataan “Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan.” terdapat 25% karyawan memilih sangat setuju, 61% memilih setuju dan 14% karyawan memilih netral. Tidak ada responden yang tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan.”

Indikator etika kerja mendapatkan skor rata-rata 4.11, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju bahwa sikap saling menghormati penting dalam menjalin hubungan antar pegawai serta karyawan memahami aturan yang ditetapkan perusahaan.

C. Motivasi Kerja

Pada penelitian ini variabel penempatan kerja terdapat lima indikator yang digunakan, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri dengan masing-masing butir pernyataan adalah sebanyak 2 pernyataan. Sehingga total butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah 10 pernyataan penelitian. Indikator dan pernyataan kuesioner dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Motivasi Kerja (Z)

No	Item Pernyataan	Jawaban Responden					
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	Rata-Rata
1	Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak.	38%	52%	10%	0%	0%	4.29
2	Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan	32%	54%	16%	0%	0%	4.17
Kebutuhan Fisik							4.23
1	Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan.	40%	49%	11%	0%	0%	4.3
2	Kondisi lingkungan tempat saya kerja membuat saya merasa aman dan nyaman.	39%	42%	18%	1%	0%	4.19
Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan							4.25
1	Setiap karyawan yang bekerja dengan baik, atasan saya akan mempromosikan karyawan tersebut ke level selanjutnya.	37%	50%	13%	0%	0%	4.24
2	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja.	45%	43%	12%	0%	0%	4.33
Kebutuhan Sosial							4.29
1	Penilaian pada karyawan dilakukan secara objektif.	35%	46%	19%	0%	0%	4.15
2	Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.	42%	52%	6%	0%	0%	4.36
Kebutuhan Penghargaan							4.26
1	Saya selalu teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	43%	44%	12%	1%	0%	4.29
2	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.	51%	31%	18%	0%	0%	4.33
Kebutuhan Aktualisasi Diri							4.31

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, pernyataan “Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak.” mendapatkan hasil 38% karyawan memilih sangat setuju, 52% memilih setuju dan 10% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan.” adalah 32% karyawan memilih sangat setuju, 54% memilih setuju dan 16% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih setuju pada pernyataan “Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan.”

Indikator kebutuhan fisik mendapatkan skor rata-rata sebesar 4.23 dan disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju bahwa pemberian gaji dan fasilitas memotivasi karyawan dalam bekerja.

Pernyataan “Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan.” mendapatkan hasil 40% karyawan memilih sangat setuju, 49% memilih setuju dan 11% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Kondisi lingkungan tempat saya kerja membuat saya merasa aman dan nyaman.” adalah 39% karyawan memilih sangat setuju, 42% memilih setuju dan 18% memilih netral. 1% karyawan memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih setuju pada pernyataan “Kondisi lingkungan tempat saya kerja membuat saya merasa aman dan nyaman.”

Indikator kebutuhan rasa aman dan keselamatan mendapatkan skor rata-rata sebesar 4.25 yang artinya karyawan cenderung sangat setuju bahwa tersedianya jaminan kesehatan dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman membuat mereka merasa tenang dan aman.

Pernyataan “Setiap karyawan yang bekerja dengan baik, atasan saya akan mempromosikan karyawan tersebut ke level selanjutnya.” mendapatkan hasil 37% karyawan memilih sangat setuju, 50% memilih setuju dan 13% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Setiap karyawan yang bekerja dengan baik, atasan saya akan mempromosikan karyawan tersebut ke level selanjutnya.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja.” adalah 45% karyawan memilih sangat setuju, 43% memilih setuju dan 12% memilih netral. Tidak adar karyawan yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih setuju pada pernyataan “Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja.”

Indikator kebutuhan sosial mendapatkan skor rata-rata sebesar 4.29 yang disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju adanya promosi apabila karyawan bekerja dengan baik dan mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerjanya.

Pernyataan “Penilaian pada karyawan dilakukan secara objektif.” mendapatkan hasil 35% karyawan memilih sangat setuju, 46% memilih setuju dan 19% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih setuju pada pernyataan “Penilaian pada karyawan dilakukan secara objektif.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.” adalah 42% karyawan memilih sangat setuju, 52% memilih setuju dan 6% memilih netral. Tidak ada karyawan yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.”

Indikator kebutuhan penghargaan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4.26 dan disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju bahwa penilaian perusahaan dilakukan secara objektif dan adanya tambahan gaji apabila lembur.

Pernyataan “Saya selalu teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.” mendapatkan hasil 43% karyawan memilih sangat setuju, 44% memilih setuju dan 12% memilih netral. 1% karyawan memilih tidak setuju dan tidak ada karyawan yang memilih sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung

memilih sangat setuju pada pernyataan “Saya selalu teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.” adalah 51% karyawan memilih sangat setuju, 31% memilih setuju dan 18% memilih netral. Tidak adar karyawan yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju, dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung memilih sangat setuju pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.”

Indikator kebutuhan aktualisasi diri mendapatkan nilai rata-rata yaitu 4.31, yang artinya karyawan cenderung sangat setuju bahwa mereka baik danteliiti dalam menyelesaikan tugas.

D. Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini variabel penempatan kerja terdapat lima indikator yang digunakan, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif dengan masing-masing butir pernyataan adalah sebanyak 2 pernyataan. Sehingga total butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai adalah 10 pernyataan penelitian. Indikator dan pernyataan kuesioner dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan (Y)

No	Item Pernyataan	Jawaban Responden					
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	Rata-Rata
1	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan.	51%	41%	8%	0%	0%	4.43
2	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.	27%	42%	31%	0%	0%	3.96
Kualitas Kerja							4.2

No	Item Pernyataan	Jawaban Responden					
		SS (%)	S (%)	N (%)	TS (%)	STS (%)	Rata-Rata
1	Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.	30%	49%	21%	0%	0%	4.08
2	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.	51%	35%	14%	0%	0%	4.37
Kuantitas Kerja							4.23
1	Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.	45%	46%	9%	0%	0%	4.37
2	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama.	46%	38%	16%	0%	0%	4.31
Tanggung Jawab							4.34
1	Saya berusaha untuk berkreaitivitas dalam bekerja dengan menghasilkan pekerjaan yang baik.	33%	55%	12%	0%	0%	4.21
2	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.	36%	45%	19%	0%	0%	4.17
Kerjasama							4.19
1	Selama bekerja saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan/potensi saya.	41%	48%	21%	0%	0%	4.1
2	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit.	35%	43%	21%	0%	0%	4.14
Inisiatif							4.12

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan.” memperoleh hasil 51% karyawan memilih sangat setuju, 41% karyawan memilih setuju dan

8% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.”, terdapat 27% karyawan memilih sangat setuju, 42% memilih setuju dan 31% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.”

Indikator kualitas kerja mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.20, sehingga disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan dan tepat waktu.

Pada pernyataan “Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.” memperoleh hasil 30% karyawan memilih sangat setuju, 49% karyawan memilih setuju dan 21% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan” terdapat 51% karyawan memilih sangat setuju, 35% memilih setuju dan 14% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.”

Indikator kuantitas kerja mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.23, sehingga disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju bahwa karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang ditetapkan.

Pada pernyataan “Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.” memperoleh hasil 30% karyawan memilih sangat setuju, 49% karyawan memilih setuju dan 21% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan” terdapat 51% karyawan memilih sangat setuju, 35% memilih setuju dan 14% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.”

Indikator kuantitas kerja mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.23, sehingga disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju bahwa karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang ditetapkan.

Pada pernyataan “Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.” memperoleh hasil 45% karyawan memilih sangat setuju, 46% karyawan memilih setuju dan 9% responden memilih netral.

Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan “Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama.” terdapat 46% karyawan memilih sangat setuju, 38% memilih setuju dan 16% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju pada pernyataan “Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama.”

Indikator tanggung jawab mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.34, sehingga disimpulkan karyawan cenderung sangat setuju bahwa mereka berusaha menjalin bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada pernyataan “Saya berusaha untuk berkreaitivitas dalam bekerja dengan menghasilkan pekerjaan yang baik” memperoleh hasil 33% karyawan memilih sangat setuju, 55% karyawan memilih setuju dan 12% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung sangat setuju dengan pernyataan “Saya berusaha untuk berkreaitivitas dalam bekerja dengan menghasilkan pekerjaan yang baik.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.” terdapat 36% karyawan memilih sangat setuju, 45% memilih setuju dan 19% memilih netral. Tidak ada responden

yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.”

Indikator kerjasama mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.19, sehingga disimpulkan karyawan cenderung setuju bahwa selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Pada pernyataan “Selama bekerja saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan/potensi saya.” memperoleh hasil 41% karyawan memilih sangat setuju, 58% karyawan memilih setuju dan 21% responden memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju dengan pernyataan “Selama bekerja saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan/potensi saya.”

Tanggapan responden pada pernyataan “Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit.” terdapat 35% karyawan memilih sangat setuju, 43% memilih setuju dan 21% memilih netral. Tidak ada responden yang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan cenderung setuju pada pernyataan “Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit.”

Indikator kerjasama inisiatif mendapatkan skor rata-rata yaitu 4.12, sehingga disimpulkan karyawan cenderung setuju bahwa selama bekerja diberikan kesempatan mengembangkan diri serta dapat menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit.

4.3 Analisis Kuantitatif

4.3.1. Uji Instrumen

A. Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat uji yang digunakan untuk mengukur keakuratan data yang diteliti. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang dikumpulkan tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pada pengujian ini, pengambilan keputusan berdasarkan pada r hasil. Jika r hasil positif dan r hasil $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid. Sebaliknya, jika r hasil tidak positif dan r hasil $<$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid. Berikut merupakan hasil uji validitas penelitian :

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Penempatan Kerja (X1)

No.	Variabel	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Nilai Sig.	Ket.
1	Penempatan Kerja	X1.1	0.460	0.1807	0.000	Valid
2		X.12	0.530	0.1807	0.000	Valid
3		X1.3	0.683	0.1807	0.000	Valid
4		X1.4	0.688	0.1807	0.000	Valid
5		X1.5	0.587	0.1807	0.000	Valid
6		X1.6	0.614	0.1807	0.000	Valid
7		X1.7	0.568	0.1807	0.000	Valid
8		X1.8	0.582	0.1807	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa 8 pernyataan penelitian variabel penempatan kerja memiliki r hitung $>$ r tabel pada semua pernyataan penelitian

variabel penempatan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator variabel penempatan kerja adalah valid.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X2)

No.	Variabel	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Nilai Sig.	Ket.
1	Disiplin Kerja	X2.1	0.414	0.1807	0.000	Valid
2		X2.2	0.670	0.1807	0.000	Valid
3		X2.3	0.706	0.1807	0.000	Valid
4		X2.4	0.495	0.1807	0.000	Valid
5		X2.5	0.573	0.1807	0.000	Valid
6		X2.6	0.668	0.1807	0.000	Valid
7		X2.7	0.698	0.1807	0.000	Valid
8		X2.8	0.535	0.1807	0.000	Valid
9		X2.9	0.468	0.1807	0.000	Valid
10		X2.10	0.441	0.1807	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa 10 pernyataan penelitian variabel disiplin kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada semua pernyataan variabel disiplin kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator variabel disiplin kerja adalah valid.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Motivasi (Z)

No.	Variabel	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Nilai Sig.	Ket.
1	Motivasi Kerja	Z.1	0.490	0.1807	0.000	Valid
2		Z.2	0.600	0.1807	0.000	Valid
3		Z.3	0.567	0.1807	0.000	Valid
4		Z.4	0.787	0.1807	0.000	Valid
5		Z.5	0.641	0.1807	0.000	Valid
6		Z.6	0.621	0.1807	0.000	Valid
7		Z.7	0.679	0.1807	0.000	Valid
8		Z.8	0.652	0.1807	0.000	Valid
9		Z.9	0.666	0.1807	0.000	Valid
10		Z.10	0.625	0.1807	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa 10 pernyataan penelitian variabel motivasi memiliki rhitung > r tabel pada semua pernyataan variabel motivasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator variabel motivasi adalah valid.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

No.	Variabel	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Nilai Sig.	Ket.
1	Kinerja Karyawan	Y.1	0.505	0.1807	0.000	Valid
2		Y.2	0.694	0.1807	0.000	Valid
3		Y.3	0.711	0.1807	0.000	Valid
4		Y.4	0.578	0.1807	0.000	Valid
5		Y.5	0.607	0.1807	0.000	Valid
6		Y.6	0.686	0.1807	0.000	Valid
7		Y.7	0.735	0.1807	0.000	Valid
8		Y.8	0.764	0.1807	0.000	Valid
9		Y.9	0.799	0.1807	0.000	Valid
10		Y.10	0.655	0.1807	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa 10 pernyataan penelitian variabel kinerja karyawan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada semua pernyataan variabel kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator variabel kinerja karyawan adalah valid.

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* berada diatas 0,60. Tabel dibawah ini menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk 4 variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Penempatan Kerja	0.731	Reliabel
Disiplin Kerja	0.767	Reliabel
Motivasi	0.835	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.867	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ maka variabel-variabel dalam penelitian ini telah reliabel.

4.3.2. Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas di dalam uji asumsi klasik bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian terdistribusi dengan normal atau tidak. Dalam penelitian ini, variabel independen yang diuji adalah penempatan kerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan variabel intervening motivasi (Y_1), terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y_2), variabel tersebut memiliki distribusi normal atau tidak. Kriteria hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* adalah apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka nilai residual berdistribusi normal, dan apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Tabel 4. 14 Uji Normalitas Persamaan 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.57735769
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.038
Test Statistic		.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai signifikansi adalah sebesar 0.200 > 0.05 sehingga disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

Tabel 4. 15 Uji Normalitas Persamaan 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.14073055
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.049
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai signifikansi adalah sebesar 0.200 > 0.05 sehingga disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

B. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2018:107) model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

1. Berdasarkan nilai toleransi adalah: jika nilai toleransi lebih besar dari 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas, sebaliknya jika nilai toleransi lebih besar dari 0.10 terjadi multikolinieritas.
2. Berdasarkan nilai VIF adalah: jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai VIF lebih besar dari 10 terjadi multikolinieritas.

Hasil uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 1

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Penempatan Kerja (X1)	0.881	1.135	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja (X2)	0.881	1.135	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Penempatan kerja dan disiplin kerja diperoleh nilai toleransi 0.881 artinya nilai *tolerance* tersebut lebih besar dari 0,10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan nilai VIF 1,135 artinya nilai VIF lebih kecil dari 10.00 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. 17 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 2

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Penempatan Kerja (X1)	0.701	1.426	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja (X2)	0.814	1.228	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi (Z)	0.668	1.498	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Penempatan kerja memiliki nilai toleransi sebesar 0.701, disiplin kerja yaitu 0.814 dan motivasi yaitu 0.668 artinya nilai *tolerance* tersebut lebih besar dari 0,10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan nilai VIF penempatan kerja sebesar 1.426, disiplin kerja yaitu 1.228 dan motivasi kerja 1.498 yang artinya nilai VIF lebih kecil dari 10.00 maka tidak terjadi multikolinearitas.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya yaitu persamaan 1 (ABS_RES1) dan persamaan 2 (ABS_RES2). Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser:

Tabel 4. 18 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1

Variabel	Nilai Sig.	Keterangan
Penempatan Kerja (X1)	0.127	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin Kerja (X2)	0.146	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan hasil output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel X1 sebesar 0,127 (lebih besar dari 0,05) dan nilai signifikansi variabel X2 sebesar 0,146 (lebih besar dari 0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastistas pada model regresi. Hal ini berarti tidak terjadi korelasi antara variabel independen dengan residualnya.

Tabel 4. 19 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2

Variabel	Nilai Sig.	Keterangan
Penempatan Kerja (X1)	0.955	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin Kerja (X2)	0.074	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi (Z)	0.077	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan hasil output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel X1 sebesar 0.955 (lebih besar dari 0.05), nilai signifikansi variabel X2 sebesar 0.074 (lebih besar dari 0.05) dan nilai signifikansi variabel Z adalah 0.077 (lebih besar dari 0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini berarti tidak terjadi korelasi antara variabel independen dengan residualnya.

4.3.3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui nilai dari variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y2) dengan ikut memperhitungkan nilai-nilai variabel bebas yaitu penempatan kerja (X1), disiplin kerja (X2), melalui variabel intervening yaitu motivasi (Y1) sehingga dapat diketahui pengaruh positif atau negatifnya. Adapun model persamaannya :

$$\text{Tahap 1 : } Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$\text{Tahap 2 : } Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 Y_1 + e_2$$

Hasil dari analisis dengan menggunakan SPSS sebagai berikut :

Tabel 4. 20 Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 1

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	3.541	6.254		.566
	Penempatan Kerja	.702	.154	.441	4.559
	Disiplin Kerja	.333	.129	.249	2.579
					Sig.
					.573
					.000
					.012

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Tabel 4. 21 Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 2

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	-5.887	5.536		-1.063
	Penempatan Kerja	.350	.153	.202	2.294
	Disiplin Kerja	.268	.119	.184	2.255
	Motivasi	.571	.098	.525	5.813
					Sig.
					.291
					.024
					.027
					.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diketahui nilai R square pada koefisien determinasi persamaan pertama adalah 0.332 dan pada persamaan kedua adalah 0.565, jadi dapat dihitung nilai errornya sebagai berikut :

$$1. e_1 = \sqrt{1-R_1^2} = \sqrt{1-0.332} = \sqrt{0.668} = 0.817$$

$$2. e_2 = \sqrt{1-R_2^2} = \sqrt{1-0.565} = \sqrt{0.435} = 0.695$$

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat digambarkan analisis jalur yang digunakan dalam penelitian dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Y_1 = 0.702 X_1 + 0.333 X_2 + 0.817 e_1 \quad (1)$$

$$Y_2 = 0.350 X_1 + 0.268 X_2 + 0.571 Y_1 + 0.695 e_2 \quad (2)$$

4.3.4. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan yang diberikan variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen, dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 22 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 ^a	.332	.316	3.621

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Penempatan Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R_1^2) pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja sebesar 0.332 atau 33.2%. Hasil tersebut berarti bahwa 33.2% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel penempatan kerja dan disiplin kerja secara serentak sedangkan sisanya sebanyak 66.8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar kedua variabel tersebut.

Tabel 4. 23 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 ^a	.565	.549	3.199

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R_2^2) pengaruh penempatan kerja, disiplin kerja dan motivasi sebesar 0.565 atau 56.5%. Hasil tersebut berarti bahwa 56.5% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh

variabel penempatan kerja, disiplin kerja dan motivasi secara serentak sedangkan sisanya sebanyak 43.5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar ketiga variabel tersebut.

4.3.5. Uji Hipotesis (Uji t)

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikan t pada tabel hasil uji menggunakan *software* SPSS, yaitu sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi $\leq 0,05$, artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$, artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Berikut merupakan hasil analisis uji hipotesis :

Tabel 4. 24 Uji Hipotesis Persamaan 1

Model		Coefficients ^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.541	6.254	.566	.573
	Penempatan Kerja	.702	.154	.441	.000
	Disiplin Kerja	.333	.129	.249	.012

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan pada tabel uji t di atas, untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai sig. sebesar $0,000 < 0,05$ (5%) maka diketahui bahwa H_1 yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, diterima.

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai sig. sebesar $0.012 < 0,05$ (5%) maka diketahui bahwa H_2 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, diterima.

Tabel 4. 25 Hasil Uji Hipotesis Persamaan 2

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
1	(Constant)	-5.887	5.536		-1.063	.291
	Penempatan Kerja	.350	.153	.202	2.294	.024
	Disiplin Kerja	.268	.119	.184	2.255	.027
	Motivasi	.571	.098	.525	5.813	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan pada tabel uji t di atas, untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut :

c. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai sig. sebesar $0,025 < 0,05$ (5%) maka diketahui bahwa H_3 yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, diterima.

d. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

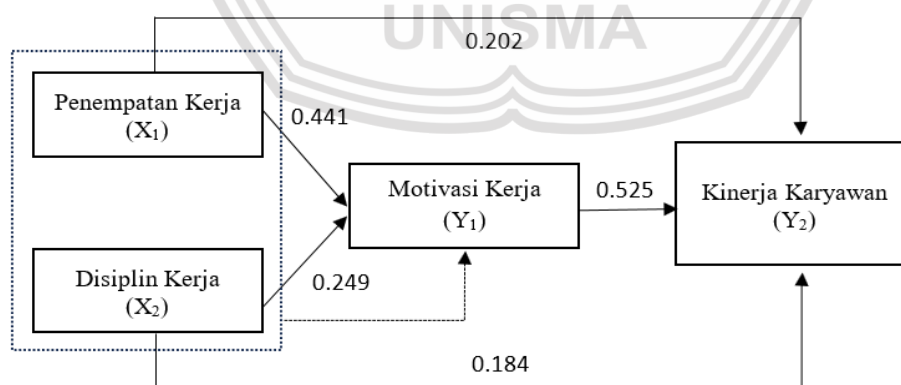
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai sig. sebesar $0.027 < 0,05$ (5%) maka diketahui bahwa H_4 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, diterima.

e. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai sig. sebesar $0.000 < 0,05$ (5%) maka diketahui bahwa H_5 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, diterima.

4.3.6. Uji Analisis Jalur

Menurut Silalahi (2009:433), merupakan satu tipe analisis multivariat untuk mempelajari efek-efek langsung dari sejumlah variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel sebab (juga disebut *ultimate variables*) terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Berikut gambar analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini :



Gambar 4. 1 Hasil Analisis Jalur

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Dari gambar diatas, dapat dihitung besarnya efek total dari keterlibatan penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai berikut :

Tabel 4. 26 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh	Efek Langsung	Efek tidak Langsung	Efek Total	Keterangan
$X1 \rightarrow Z$	0.441			Signifikan
$X2 \rightarrow Z$	0.249			Signifikan
$X1 \rightarrow Y$	0.202			Signifikan
$X2 \rightarrow Y$	0.184			Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0.525			Signifikan
$X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$		0.231	0.433	Signifikan
$X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$		0.131	0.315	Tidak Signifikan

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh tak langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah sebesar 0.232. Sementara total pengaruh tak langsung dari penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah sebesar 0.433. Selanjutnya pengaruh tak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah 0.131 dengan total pengaruh tak langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah 0.315. Berikut uraian tabel diatas :

f. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Diketahui bahwa pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.202 dengan pengaruh tidak langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah sebesar 0.231. Disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H_6 yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, diterima.

g. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Diketahui bahwa pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.184 dengan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah sebesar 0.131. Disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yang diartikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H_7 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, ditolak.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. Korelasi positif artinya penempatan kerja yang sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, begitu juga sebaliknya apabila penempatan kerja tidak tepat maka dapat menurunkan motivasi

kerja karyawan. Ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan. Apabila motivasi kerja karyawan menurun akan dapat mengakibatkan penurunan tingkat kinerja karyawan sehingga akan menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian selayaknya pihak manajemen perusahaan harus dapat lebih teliti dalam melakukan penempatan karyawan yang disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, dan pengalaman karyawan. Sehingga program penempatan karyawan yang terdiri dari promosi, transfer, dan demosi akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Bernardin dan Russel (1993:111) menyatakan bahwa untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, seorang karyawan harus memiliki pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman. Ketepatan antara kriteria penempatan kerja karyawan dengan karakteristik pekerjaan akan mendukung pencapaian kinerja karyawan. Hal tersebut dapat ditunjukkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Jadi, penempatan kerja karyawan yang tepat akan meningkatkan semangat dan gairah mental kerja karyawan itu sendiri, yang mana lebih lanjut akan mendorong karyawan dapat bekerja lebih giat atau disebut motivasi kerja. Penempatan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan tetapi juga keinginan para karyawan sehingga karyawan akan semakin termotivasi dengan adanya penempatan kerja yang sesuai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ayuningtyas *et al.*, (2021) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap

motivasi, hal ini berarti bahwa dengan semakin efektif penempatan maka dapat meningkatkan motivasi kerja. Juga sejalan dengan penelitian Hardono et al., (2019) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi.

4.4.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. Korelasi positif artinya disiplin kerja yang tinggi maka meningkatkan motivasi kerja karyawan, begitu juga sebaliknya apabila disiplin kerja karyawan rendah maka motivasi karyawan juga rendah. Disiplin kerja yang ditanamkan oleh perusahaan kepada karyawan akan sangat memengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Arifah *et al.*, (2020) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi, disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan motivasi kerja begitu juga sebaliknya. Juga sejalan dengan penelitian Munawaroh (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap semangatnya dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerjanya maka semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

4.4.3. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Korelasi positif artinya penempatan kerja yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga

sebaliknya penempatan kerja yang tidak sesuai maka dapat menurunkan kinerja karyawan. Suatu hasil kerja tergantung pada penempatan pegawai yang dilakukan oleh suatu organisasi. Jika program penempatan pegawai terlaksana dengan baik diharapkan kinerja pegawai pun meningkat.

Penempatan pegawai 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 on the job*”. yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan untuk jabatan yang tepat (Hasibuan, 2017). Penempatan kerja yang tepat merupakan keinginan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan para karyawan, sehingga dengan adanya penempatan kerja yang sesuai maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus mampu menempatkan karyawan secara tepat sesuai dengan kompetensinya.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin tepat kesesuaian penempatan kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya ketika penempatan kerja tidak sesuai dengan kompetensi karyawan yang bersangkutan maka semakin kurang baik kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paais (2020) dan Susanto dan Pramono (2020) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Korelasi positif artinya

semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka kinerja karyawan juga meningkat, begitu juga sebaliknya rendahnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan maka kinerja karyawan juga rendah. Disiplin menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Disiplin menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik sehingga kinerja karyawan baik. Disiplin kerja menjadi suatu hal yang diutamakan di dalam sebuah perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan kehidupan perusahaan menjadi aman, tertib, lancar dan tujuan perusahaan tercapai. Semakin baik disiplin kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja pegawai maka kinerja pegawai akan menurun.

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan dikalangan pegawai agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga tanggung jawab diri terhadap organisasi atau perusahaan. Dengan disiplin karyawan yang baik maka kuantitas dan kualitas pekerjaan juga akan meningkat secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Susanto dan Pramono (2020), Fadillah dan Nasution (2022), Arifah *et al.*, (2020) dan Afrilia (2023), bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan

tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar, sehingga kinerjanya akan meningkat serta tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal. Dengan disiplin kerja yang baik maka meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

4.4.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Korelasi positif artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya rendahnya tingkat motivasi yang dimiliki karyawan maka menurunkan kinerja karyawan. Adanya motivasi yang tinggi dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula dan tujuan dari perusahaan akan cepat tercapai secara maksimal.

Motivasi merupakan kunci utama yang menentukan kinerja karyawan dalam hal ini kinerja karyawan. Dalam pelaksanaannya karyawan harus mempunyai dorongan dan kemauan yang kuat yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Jika karyawan tidak mempunyai motivasi yang baik maka tujuan dari kerja tidak akan tercapai (Worang,dan Runtuwene 2019). Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang saling mensyaratkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Hasibuan, 2017).

Motivasi ialah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadi

motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja (Sidanti, 2015).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto dan Pramono (2020), Afrilia (2023), Arifah *et al.*, (2020) dan penelitian Muna dan Isnowati (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pimpinan, manajer, maupun karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya jika karyawan memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja yang dihasilkan juga akan rendah (Mangkunegara, 2019).

4.4.6. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui

Motivasi

Berdasarkan pengujian yang dilakukan pada analisis path, diperoleh pengaruh langsung penempatan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.202 dan pengaruh tidak langsung penempatan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) adalah sebesar 0.231 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, artinya motivasi dapat memediasi pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keahliannya akan menciptakan tingginya motivasi karyawan dan membuat kinerjanya dalam bekerja meningkat juga. Penempatan berpengaruh terhadap motivasi kerja

karyawan dan juga akan mempengaruhi kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa ketika manajemen perusahaan tidak melakukan penempatan yang baik bagi karyawan, maka motivasi kerja karyawan akan mengalami penurunan sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. Sebaliknya ketika karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat, maka akan meningkatkan motivasi kerja dan menyebabkan kinerja karyawan juga semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleh *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan yang tepat dan benar serta didukung dengan kepemilikan motivasi kerja yang tinggi akan menambah kekuatan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Berdasarkan hasil analisis path diperoleh pengaruh langsung disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.249 dan pengaruh tidak langsung disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) adalah sebesar 0.131. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yang artinya variabel motivasi (Z) tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya pada penelitian ini. Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jufrizen dan Hadi (2021) yang menyatakan bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

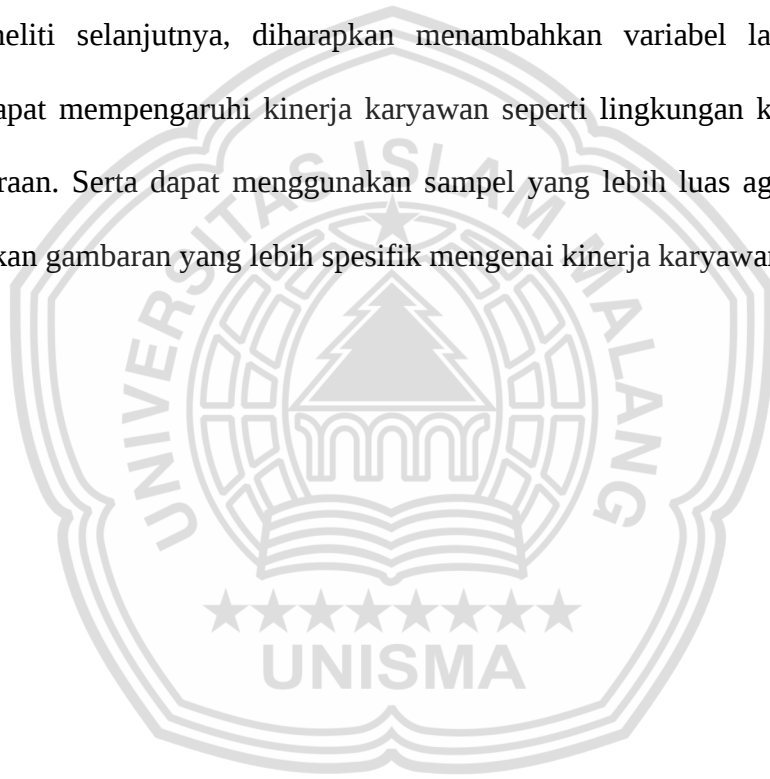
Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
3. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
5. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
6. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.
7. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Yamaha Musical Products Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi praktisi, agar dapat mempertahankan dan menjaga kinerja karyawan PT Yamaha Musical Products Indonesia (PT YMPI) maka perusahaan harus memperhatikan agar penempatan karyawan yang sesuai, disiplin kerja karyawan yang tinggi serta motivasi kerja para karyawan yang tinggi. Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam langkah-langkah meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan menambahkan variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti lingkungan kerja dan kesejahteraan. Serta dapat menggunakan sampel yang lebih luas agar dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia, M. 2023. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Hukum dan Sosial (JMHS)*, 1 (1).
- Ardana., Komang. I., Mujiati., dan Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arifah, M., Safrizal, H. B. A., dan Fathor, A. S. 2020. Disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja perawat melalui motivasi sebagai variabel *intervening*. *Management and Business Review*, 4(2).
- Ayuningtyas, D. V., Survival., dan Hastuti, T. 2021. Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *The 2nd Widyagama National Conference on Economics and Business (WNCEB 2021)*.
- Bechtryanto, I. 2020. Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pertamina Hulu Energi Oses (Offshore South East Sumatera). *Thesis*. Universitas Islam Malang.
- Belarmino, D. 2013. *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi. Perawat terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste*. Tesis Manajemen. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Bernardin, H. John and Joice E. A. Russel. 1993. *Human Resource Management*. Jakarta: PT. Dadi Kayani Abadi Jakarta.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Elmi, F. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fadillah, A. Z., dan Nasution J. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Upt. Pengujian Dan Sertifikasi Mutu Barang Medan. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2 (12).
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1).
- Hariandja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grafindo.
- Hasibuan, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Bumi Aksara.
- Indrasari, M. 2017. *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Indomedia pustaka.

- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 7(1).
- Kasmir. 2011. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasyifillah, M. H. 2023. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT USAHA YEKAPEPE SURABAYA. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 12 (7).
- Kusuma, Y. W. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5, (2).
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. Penerbit UUP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A.A.A. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan Kedua*. Bandung: PT. Remaja Rosda karya Offside.
- Marayasa, I. N., Sugiarti, E., dan Septiowati, R. 2021. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bekasi: PT Dewangga Energi Internasional.
- Muna, N., dan Isnawati, S. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5 (2).
- Munawaroh, I. (2019). Pengaruh Disiplin dan Lingkungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1).
- Nabilah, P., dan Egista. R. J. 2022. Analisis sistem pengembangan sumber daya manusia pada kinerja karyawan di ninja expres. *Nautical : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1 (3).
- Paais, M. 2020. Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis*, 1 (2).
- Pratiwi, A. 2021. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Harga Terhadap Loyalitas Konsumen Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Intervening Pada JNE Express Cabang Kota Medan*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Priansa, D. 2017. *Manajemen Pelayanan Prima*. Bandung: Alfabeta
- Rampiandy, E. 2019. Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Djambi Waras. *Skripsi*. Universitas Batanghari Jambi.
- Rivai, V. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers. Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan ke lima)*. Bandung : PT Refika Aditama.

- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2008. *Organizational Behavior Edisi 12*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Sidanti, heni. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*, (9). 1.
- Silalahi, U. 2009. *Metode penelitian sosial..* Bandung. Penerbit: Pt Rafika aditama
- Sinambela, L. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulistiyani. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supriyanto, A. S., dan Maharani, V. 2013. *Metode penelitian manajemen sumber daya manusia*. Malang: UIN- Maliki Press
- Susanto, Y., dan Pramono, S. 2020. Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 18 (3).
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Jakarta. Kencana Prenadamedia Group.
- Wahyudi, B. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Sulita.
- Wicaksono, S. E., Sunaryo, H., dan Rahmawati. 2022. Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Yamaha Musical Products Indonesia. *e – Jurnal Riset Manajemen*, 12 (1).
- Winardi. 2018. *Manajemen Perubahan*. Jakarta. Kencana.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Worang, A., & Runtuwene, R. F. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Tomohon. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*, 8(2).
- Yuniarsih, T., dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT YAMAHA MUSICAL PRODUCTS INDONESIA

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pegawai
PT Yamaha Musical Products Indonesia
di Tempat

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M Habibur Rohman E.P

Nim : 22001081465

Adalah mahasiswa S-1 Jurusan Manajemen Universitas Islam Malang.

Dengan ini saya bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyaknya mengganggu aktivitas atau ketenangan Bapak/Ibu. Penelitian ini digunakan hanya untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

(M Habibur Rohman E.P)

Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin : a. Laki-Laki
b. PerempuanUmur : a. < 20 tahun
b. 20 – 25 tahun
c. 26 – 30 tahun
d. 31 – 35 tahun
e. > 35 tahunPendidikan Terakhir : a. SMA/SMK
b. D3
c. S1
d. S2
e. lainnya.Lama Bekerja : a. < 1 tahun
b. 1 – 5 tahun
c. 5 – 10 tahun
d. > 10 tahun

Bagian :

Berilah tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai, dengan memilih skala nilai sampai dengan 5 (lima), dimana skala :

1 = Sangat tidak setuju (STS)

2 = Tidak setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat setuju (SS)

Penempatan Kerja (X1)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Pendidikan						
1	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.					
2	Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.					
Pengetahuan						
3	Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.					
4	Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Ketrampilan Kerja						
5	Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan.					
6	Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.					
Pengalaman						
7	Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.					
8	Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini.					

Disiplin Kerja (X2)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Kehadiran						
1	Saya selalu datang tepat waktu ketika bekerja.					
2	Saya tidak pernah absen atau cuti kerja secara mendadak.					
Tingkat Kewaspadaan						
3	Saya teliti saat melakukan pekerjaan.					
4	Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.					
Ketaatan Pada Standar Kerja						
5	Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan perusahaan					
6	Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan					
Ketaatan Pada Peraturan Kerja						
7	Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan					
8	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.					
Etika Kerja						
9	Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.					
10	Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan					

Motivasi (Z)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Kebutuhan Fisik						
1	Pemberian gaji dapat memotivasi saya dalam bekerja agar mendapatkan kehidupan yang layak.					
2	Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan					
Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan.						
3	Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan.					
4	Kondisi lingkungan tempat saya kerja membuat saya merasa aman dan nyaman					
Kebutuhan Sosial						
5	Setiap karyawan yang bekerja dengan baik, atasan saya akan mempromosikan karyawan tersebut ke level selanjutnya					
6	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja.					
Kebutuhan Penghargaan						
7	Penilaian pada karyawan dilakukan secara objektif.					
8	Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.					
Kebutuhan Aktualisasi Diri						
9	Selama saya bekerja diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan/potensi saya.					
10	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit					

Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Kualitas Kerja						
1	Saya selalu teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.					
Kuantitas Kerja						
3	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan.					
4	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.					
Tanggung Jawab						
5	Saya dapat bertanggungjawab terhadap setiap risiko pekerjaan saya.					
6	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.					
Kerjasama						
7	Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.					
8	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bersama.					
Inisiatif						
9	Saya berusaha untuk berkreaitivitas dalam bekerja dengan menghasilkan pekerjaan yang baik.					
10	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik					

Lampiran 2 Hasil Pra-Survei mengenai Penempatan Kerja Pada PT Yamaha Musical Products Indonesia

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Total Skor (%)
Pendidikan							
1	Posisi saya sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.	6.7%	50%	0%	33.3%	10%	56.7%
2	Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis dahulu sebelum karyawan ditempatkan.	0%	0%	0%	70%	30%	0%
Pengetahuan							
3	Pengetahuan yang dimiliki bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan.	0%	6.7%	0%	50%	43.3%	6.7%
4	Perusahaan telah melihat pengetahuan karyawan sebelum karyawan ditempatkan.	0%	3.3%	0%	56.7%	40%	3.3%
Ketrampilan							
6	Ketrampilan karyawan merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam menempatkan karyawan.	0%	0%	0%	40%	60%	0%
7	Karyawan yang ditempatkan memiliki ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	0%	3.3%	0%	53.3%	43.3%	3.3%
Pengalaman							
9	Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.	0%	46.7%	0%	40%	13.3%	46.7%
10	Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya, dapat digunakan secara optimal pada tugas pekerjaan saat ini.	20%	16.7%	0%	43.3%	20%	36.7%

Lampiran 3 Hasil Pra-Survei mengenai Disiplin Kerja Pada PT Yamaha Musical Products Indonesia

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Total Skor (%)
Kehadiran							
1	Saya selalu datang tepat waktu ketika bekerja.	6.7%	33.3%	0%	36.7%	23.3%	40%
2	Saya tidak pernah absen atau cuti kerja secara mendadak.	16.7%	36.7%	0%	43.3%	3%	53.4%
Tingkat Kewaspadaan							
3	Saya teliti saat melakukan pekerjaan.	0%	6.7%	0%	53.3%	40%	6.7%
4	Saya selalu berhati-hati dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan.	0%	0%	0%	76.7%	23.3%	0%
Ketaatan Pada Standar Kerja							
5	Saya selalu mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan perusahaan	0%	6.7%	0%	60%	33.3%	6.7%
6	Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan	0%	10%	0%	66.7%	23.3%	10%
Ketaatan Pada Peraturan Kerja							
7	Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan	0%	0%	0%	53.3%	46.7%	0%
8	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain.	0%	3.3%	0%	80%	16.7%	3.3%
Etika Kerja							
9	Sikap saling menghormati penting untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.	0%	0%	0%	80%	20%	0%
10	Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan perusahaan	0%	0%	0%	80%	20%	0%

Lampiran 4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Total X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total X2
4	5	4	4	4	4	5	5	35	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
4	4	4	4	5	5	4	4	34	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	45
5	4	4	5	4	5	3	5	35	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	44
5	5	4	4	4	5	5	5	37	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	40
5	4	4	3	4	4	4	4	32	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	46
4	5	5	4	5	5	4	5	37	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	4	5	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	5	5	5	5	5	38	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
5	5	5	5	4	5	4	4	37	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	43
5	5	5	5	5	5	4	5	39	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
4	5	4	4	5	5	5	5	37	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
5	4	5	5	5	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	5	5	5	5	5	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	5	5	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	5	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	4	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	5	5	4	5	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	5	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Total X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total X2
4	4	5	4	5	4	4	5	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	4	5	5	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	4	5	4	4	5	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	5	4	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	5	5	4	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	4	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	5	5	5	4	4	5	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	5	4	5	5	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	5	5	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	3	5	4	5	5	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	5	5	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	4	5	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	5	5	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	3	3	4	4	30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
5	4	4	4	4	4	3	4	32	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	33
4	4	4	5	5	5	4	5	36	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	33
4	4	4	5	5	5	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	4	5	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Total X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total X2
4	3	3	4	4	4	4	4	30	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	40
5	5	4	4	5	5	5	4	37	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	41
5	5	4	5	5	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	3	5	4	4	4	31	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	43
4	4	4	5	5	5	5	5	37	5	3	4	5	4	3	3	5	5	3	40
4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	37
4	4	4	5	5	5	5	5	37	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	43
4	5	5	4	5	5	5	5	38	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44
5	4	5	5	5	4	4	4	36	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	42
3	4	4	4	5	5	4	4	33	4	4	4	4	4	3	5	5	3	3	39
5	5	5	4	4	5	5	5	38	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	42
5	5	5	5	5	4	4	4	37	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	44
5	5	5	5	5	4	5	5	39	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	46
5	5	3	4	4	4	4	4	33	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	44
4	4	4	5	4	5	4	5	35	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	46
5	5	4	5	5	5	3	4	36	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
5	5	3	3	5	4	3	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	5	4	34	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	43
5	5	5	4	5	4	4	5	37	5	4	3	5	3	5	3	4	4	4	40
4	5	4	4	4	4	4	5	34	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	38
3	5	5	5	4	4	4	4	34	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	37
4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	38

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Total X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total X2
5	4	4	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	42
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
4	4	4	4	3	3	4	4	30	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	34
3	3	3	3	4	4	4	4	28	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
5	5	4	4	5	5	5	5	38	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	45
3	3	3	3	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	39
5	4	4	3	4	4	4	4	32	4	3	4	5	3	4	3	4	4	5	39
5	5	5	4	4	4	4	4	35	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	38
4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
5	4	4	4	4	4	4	5	34	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	42
5	4	5	5	5	4	5	5	38	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	44
5	5	4	4	5	5	5	5	38	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	41
5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	46
4	5	4	4	5	5	5	5	37	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	44
5	5	5	4	5	5	5	4	38	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	46
5	4	5	5	5	5	4	4	37	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	45
5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	46
5	5	4	4	4	4	5	5	36	4	5	5	3	3	5	5	4	5	5	44
5	5	4	4	5	4	4	5	36	4	5	5	3	3	5	5	4	5	5	44

Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Motivasi dan Kinerja Karyawan

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total Y
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	44
4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	42	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	45
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	43	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	41	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	45
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45
4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	44	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	45
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	45	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	46
3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	44	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	43
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	45	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	46
4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	45	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	46
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	45	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	46
4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	45	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	45	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	45	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	40
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	44
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	47	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	47
4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	35
4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	43	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	38

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total Y
3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	41	4	4	3	5	4	3	3	3	3	4	36
5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	41	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	44
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37
4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	42	5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	41
5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	40	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	46
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	40	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	39	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48
5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	42	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42	5	3	4	5	5	5	4	5	4	4	44
4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	40	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	41
5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	42	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	41	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	37
3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	41	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	34
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	48	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	3	4	3	4	3	3	3	5	5	37	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	34
4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	37	5	3	3	3	5	4	4	3	3	3	36
4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	47	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	44
5	3	3	4	5	5	5	4	5	5	44	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	45
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	45

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total Y
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	5	3	3	5	5	3	4	4	4	4	40
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	46	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	38	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	41
4	5	3	4	3	3	3	4	3	4	36	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	36
4	4	4	4	4	5	3	5	5	3	41	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	5	4	4	5	5	3	5	4	4	3	42
4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	36	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	37
3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	34	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	37
4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	40	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	42
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	43	5	4	3	5	5	4	4	4	5	3	42
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	47	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	47
4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	36	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	36
3	3	5	4	4	5	5	4	3	4	40	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	38
4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	36	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	37
5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	40	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	42	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	33	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	35
3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	32	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	38
4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	35	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	34

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total Z	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total Y
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	47
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	48	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	34
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	35
5	3	3	3	3	3	5	5	4	3	37	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38
5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	46	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	44
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36	5	3	4	4	4	5	3	3	3	3	37
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	45	3	5	4	3	5	5	4	5	3	5	42
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	42	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	42
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	46	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	48
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	47	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	46	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	43
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	46	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	43



Lampiran 6 Hasil Olahan SPSS

Uji Validitas X1

		Correlations								Penempatan Kerja
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
X1.1	Pearson Correlation	1	.251*	.309**	.243*	.108	.098	.093	.023	.460**
	Sig. (2-tailed)		.021	.004	.026	.328	.378	.400	.836	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.2	Pearson Correlation	.251*	1	.400**	.148	.146	.156	.180	.163	.530**
	Sig. (2-tailed)	.021		.000	.178	.186	.156	.100	.139	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.3	Pearson Correlation	.309**	.400**	1	.509**	.251*	.217*	.216*	.226*	.683**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000		.000	.021	.048	.048	.039	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.4	Pearson Correlation	.243*	.148	.509**	1	.319**	.397**	.272*	.305**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.026	.178	.000		.003	.000	.012	.005	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.5	Pearson Correlation	.108	.146	.251*	.319**	1	.451**	.196	.385**	.587**
	Sig. (2-tailed)	.328	.186	.021	.003		.000	.074	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.6	Pearson Correlation	.098	.156	.217*	.397**	.451**	1	.322**	.325**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.378	.156	.048	.000	.000		.003	.003	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.7	Pearson Correlation	.093	.180	.216*	.272*	.196	.322**	1	.414**	.568**
	Sig. (2-tailed)	.400	.100	.048	.012	.074	.003		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.8	Pearson Correlation	.023	.163	.226*	.305**	.385**	.325**	.414**	1	.582**
	Sig. (2-tailed)	.836	.139	.039	.005	.000	.003	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Penempatan Kerja	Pearson Correlation	.460**	.530**	.683**	.688**	.587**	.614**	.568**	.582**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

Uji Validitas X2

		Correlations										
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Disiplin Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.217*	.358**	.197	.316**	.063	.063	.130	.060	.093	.414**
	Sig. (2-tailed)		.048	.001	.073	.003	.570	.570	.239	.586	.401	.000
	N	100	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.2	Pearson Correlation	.217*	1	.459**	.271*	.536**	.487**	.599**	.168	.068	.022	.670**
	Sig. (2-tailed)	.048		.000	.013	.000	.000	.000	.127	.537	.840	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.3	Pearson Correlation	.358**	.459**	1	.374**	.275*	.204	.332**	.309**	.333**	.352**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.011	.063	.002	.004	.002	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.4	Pearson Correlation	.197	.271*	.374**	1	.505**	.233*	.103	.149	-.011	-.041	.495**
	Sig. (2-tailed)	.073	.013	.000		.000	.033	.353	.177	.924	.709	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.5	Pearson Correlation	.316**	.536**	.275*	.505**	1	.394**	.428**	.088	-.076	-.199	.573**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.011	.000		.000	.000	.426	.494	.070	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.6	Pearson Correlation	.063	.487**	.204	.233*	.394**	1	.645**	.180	.315**	.210	.668**
	Sig. (2-tailed)	.570	.000	.063	.033	.000		.000	.101	.003	.056	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.7	Pearson Correlation	.063	.599**	.332**	.103	.428**	.645**	1	.358**	.205	.178	.698**
	Sig. (2-tailed)	.570	.000	.002	.353	.000	.000		.001	.061	.105	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.8	Pearson Correlation	.130	.168	.309**	.149	.088	.180	.358**	1	.297**	.362**	.535**
	Sig. (2-tailed)	.239	.127	.004	.177	.426	.101	.001		.006	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.9	Pearson Correlation	.060	.068	.333**	-.011	-.076	.315**	.205	.297**	1	.470**	.468**
	Sig. (2-tailed)	.586	.537	.002	.924	.494	.003	.061	.006		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.10	Pearson Correlation	.093	.022	.352**	-.041	-.199	.210	.178	.362**	.470**	1	.441**
	Sig. (2-tailed)	.401	.840	.001	.709	.070	.056	.105	.001	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.414**	.670**	.706**	.495**	.573**	.668**	.698**	.535**	.468**	.441**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

Uji Validitas Z

		Correlations										
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Motivasi
Z.1	Pearson Correlation	1	.509**	.054	.259*	.179	.251*	.246*	.238*	.321**	.124	.490**
	Sig. (2-tailed)		.000	.625	.017	.103	.021	.024	.029	.003	.259	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.2	Pearson Correlation	.509**	1	.323**	.404**	.205	.245*	.220*	.391**	.322**	.241*	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.000	.062	.025	.045	.000	.003	.027	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.3	Pearson Correlation	.054	.323**	1	.509**	.249*	.369**	.361**	.250*	.226*	.256*	.567**
	Sig. (2-tailed)	.625	.003		.000	.023	.001	.001	.022	.039	.019	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.4	Pearson Correlation	.259*	.404**	.509**	1	.496**	.360**	.447**	.457**	.423**	.567**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.5	Pearson Correlation	.179	.205	.249*	.496**	1	.378**	.423**	.329**	.406**	.384**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.103	.062	.023	.000		.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.6	Pearson Correlation	.251*	.245*	.369**	.360**	.378**	1	.433**	.357**	.318**	.246*	.621**
	Sig. (2-tailed)	.021	.025	.001	.001	.000		.000	.001	.003	.024	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.7	Pearson Correlation	.246*	.220*	.361**	.447**	.423**	.433**	1	.517**	.332**	.321**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.024	.045	.001	.000	.000	.000		.000	.002	.003	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.8	Pearson Correlation	.238*	.391**	.250*	.457**	.329**	.357**	.517**	1	.406**	.265*	.652**
	Sig. (2-tailed)	.029	.000	.022	.000	.002	.001	.000		.000	.015	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.9	Pearson Correlation	.321**	.322**	.226*	.423**	.406**	.318**	.332**	.406**	1	.436**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.003	.003	.039	.000	.000	.003	.002	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Z.10	Pearson Correlation	.124	.241*	.256*	.567**	.384**	.246*	.321**	.265*	.436**	1	.625**
	Sig. (2-tailed)	.259	.027	.019	.000	.000	.024	.003	.015	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Motivasi	Pearson Correlation	.490**	.600**	.567**	.787**	.641**	.621**	.679**	.652**	.666**	.625**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

Uji Validitas Y

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Kinerja Karyawan
Y.1	Pearson Correlation	1	.226*	.183	.456**	.315**	.176	.299**	.335**	.351**	.146	.505**
	Sig. (2-tailed)		.039	.096	.000	.004	.109	.006	.002	.001	.184	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.2	Pearson Correlation	.226*	1	.467**	.262*	.299**	.344**	.481**	.530**	.528**	.471**	.694**
	Sig. (2-tailed)	.039		.000	.016	.006	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.3	Pearson Correlation	.183	.467**	1	.242*	.197	.575**	.565**	.484**	.568**	.474**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.096	.000		.026	.073	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.4	Pearson Correlation	.456**	.262*	.242*	1	.485**	.238*	.243*	.271*	.370**	.347**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.026		.000	.029	.026	.013	.001	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.5	Pearson Correlation	.315**	.299**	.197	.485**	1	.349**	.365**	.440**	.421**	.294**	.607**
	Sig. (2-tailed)	.004	.006	.073	.000		.001	.001	.000	.000	.007	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.6	Pearson Correlation	.176	.344**	.575**	.238*	.349**	1	.502**	.517**	.517**	.383**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.109	.001	.000	.029	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.7	Pearson Correlation	.299**	.481**	.565**	.243*	.365**	.502**	1	.622**	.580**	.338**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.026	.001	.000		.000	.000	.002	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.8	Pearson Correlation	.335**	.530**	.484**	.271*	.440**	.517**	.622**	1	.545**	.400**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.013	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.9	Pearson Correlation	.351**	.528**	.568**	.370**	.421**	.517**	.580**	.545**	1	.489**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.10	Pearson Correlation	.146	.471**	.474**	.347**	.294**	.383**	.338**	.400**	.489**	1	.655**
	Sig. (2-tailed)	.184	.000	.000	.001	.007	.000	.002	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.505**	.694**	.711**	.578**	.607**	.686**	.735**	.764**	.799**	.655**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

UJI RELIABILITAS X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.731	8

UJI RELIABILITAS X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	10

UJI RELIABILITAS Z

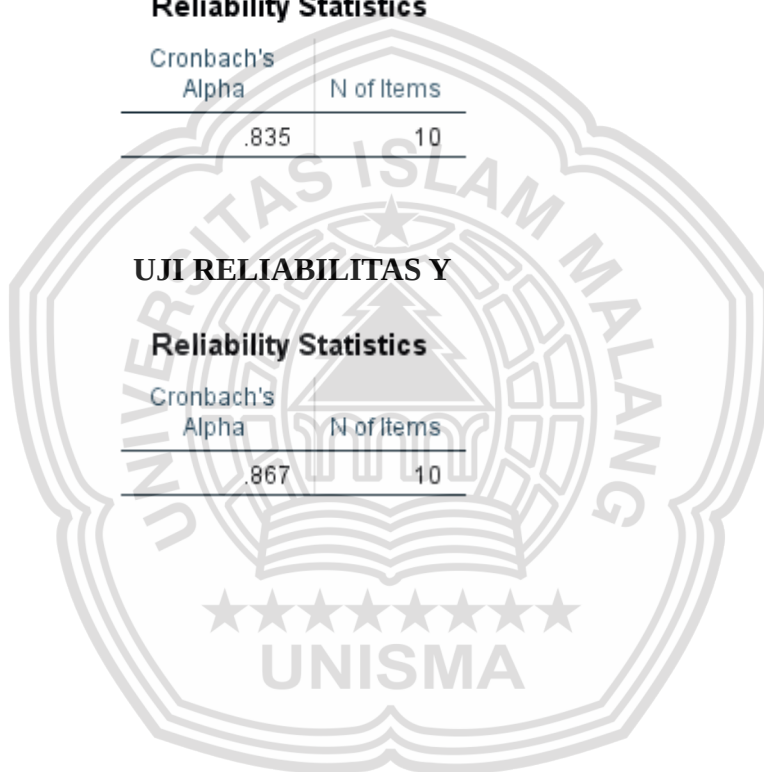
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	10

UJI RELIABILITAS Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	10



UJI NORMALITAS PERSAMAAN 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.57735769
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.038
Test Statistic		.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

UJI NORMALITAS PERSAMAAN 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.14073055
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.049
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

UJI MULTIKOLINEARITAS PERSAMAAN 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.541	6.254		.566	.573		
	Penempatan Kerja	.702	.154	.441	4.559	.000	.881	1.135
	Disiplin Kerja	.333	.129	.249	2.579	.012	.881	1.135

a. Dependent Variable: Motivasi

UJI MULTIKOLINEARITAS PERSAMAAN 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5.887	5.536		-1.063	.291		
	Penempatan Kerja	.350	.153	.202	2.294	.024	.701	1.426
	Disiplin Kerja	.268	.119	.184	2.255	.027	.814	1.228
	Motivasi	.571	.098	.525	5.813	.000	.668	1.498

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI HETEROSKEDASTISITAS PERSAMAAN 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.640	3.764		3.358	.001		
	Penempatan Kerja	-.143	.093	-.175	-1.540	.127	.881	1.135
	Disiplin Kerja	-.114	.078	-.167	-1.467	.146	.881	1.135

a. Dependent Variable: ABS_RES1

UJI HETEROSKEDASTISITAS PERSAMAAN 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.039	3.539		.859	.393		
	Penempatan Kerja	.006	.098	.007	.057	.955	.701	1.426
	Disiplin Kerja	-.137	.076	-.217	-1.809	.074	.814	1.228
	Motivasi	.112	.063	.237	1.791	.077	.668	1.498

a. Dependent Variable: ABS_RES2

UJI ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA PERSAMAAN 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.541	6.254		.566	.573		
	Penempatan Kerja	.702	.154	.441	4.559	.000	.881	1.135
	Disiplin Kerja	.333	.129	.249	2.579	.012	.881	1.135

a. Dependent Variable: Motivasi

UJI ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA PERSAMAAN 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5.887	5.536		-1.063	.291		
	Penempatan Kerja	.350	.153	.202	2.294	.024	.701	1.426
	Disiplin Kerja	.268	.119	.184	2.255	.027	.814	1.228
	Motivasi	.571	.098	.525	5.813	.000	.668	1.498

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI t PERSAMAAN 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.541	6.254		.566	.573		
	Penempatan Kerja	.702	.154	.441	4.559	.000	.881	1.135
	Disiplin Kerja	.333	.129	.249	2.579	.012	.881	1.135

a. Dependent Variable: Motivasi

UJI t PERSAMAAN 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5.887	5.536		-1.063	.291		
	Penempatan Kerja	.350	.153	.202	2.294	.024	.701	1.426
	Disiplin Kerja	.268	.119	.184	2.255	.027	.814	1.228
	Motivasi	.571	.098	.525	5.813	.000	.668	1.498

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI KOEFISIEN DETERMINASI PERSAMAAN 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 ^a	.332	.316	3.621

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Penempatan Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

UJI KOEFISIEN DETERMINASI PERSAMAAN 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 ^a	.565	.549	3.199

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

