

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PENEMPATAN, LINGKUNGAN KERJA FISIK,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BAPPEDA
KABUPATEN FLORES TIMUR**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

HELENA LENCE DACOSTA FERNANDEZ RESIONA

NIM. 016762556

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

ABSTRAK

Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur

Helena Lence Dacosta Fernandez Resiona

Universitas Terbuka

helinafernandes@yahoo.com

Kata kunci : penempatan, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, kinerja pegawai

Instansi pemerintah merupakan organisasi yang penting di dalam pemerintahan karena berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara. Kinerja pegawai menjadi hal utama yang harus diperhatikan oleh instansi pemerintah. Untuk dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan oleh Bappeda Kabupaten Flores Timur, maka banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini akan membahas tiga faktor yang diidentifikasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai Bappeda Kabupaten Flores Timur, yaitu faktor penempatan pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Penempatan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena merupakan faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal bagi organisasi, sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi. Dan para pegawai pun juga memerlukan lingkungan kerja yang sesuai untuk mereka agar merasa nyaman saat bekerja. Selain itu, keberadaan motivasi juga dirasa penting karena dengan motivasi diharapkan setiap pegawai dapat bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk menganalisa ada atau tidaknya pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, dan (2) untuk menganalisa ada atau tidaknya pengaruh parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Variabel independen (variabel bebas) dalam penelitian ini adalah penempatan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan motivasi kerja (X3). Sedangkan, variabel dependennya (variabel terikat) adalah kinerja pegawai (Y). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur. Penarikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 28 pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan observasi. Analisis data menggunakan analisa tabel silang (*crosstab*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, dan (2) Terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Universitas Terbuka

ABSTRACTION

The Effects of Placement, Physical Work Environment and Motivation on Performance of BAPPEDA Civil Servants in the East Flores Regency

Helena Lence Dacosta Fernandez Resiona

Universitas Terbuka

helinafernandes@yahoo.com

Keywords: placement, physical work environment, employee motivation, employee performance

Government Agencies are important organizations in the relation with good governance and development of the country. Employee performance to be the main aspect that must be considered by government agencies. There are so many factors affecting the performance of the employees. In order to achieve the desired performance, the factors must be considered. This research will discuss three factors identified may have an effect in the performance of BAPPEDA employees in the East Florest Regency. The three factors are staffing, workplace environment, and motivation.

Staffing, as a mechanism of Human Resources Management, is one important process in optimizing organization's human resources. Staffing processes can affect the performance of employees, for good staffing process will optimize the utilization of human resources so as to achieve organizational goals. Suitable workplace environment is also needed so that employees can work comfortably. Moreover, the existence of motivation is also considered as an important aspect, because the present of high motivation will make the employees work more diligently and enthusiastically to achieve high productivity.

The purpose of this study was (1) to analyze whether staffing, physical work environment, and work motivation simultaneously have any effect on the performance of civil servants of BAPPEDA in The East Flores Regency, and (2) to analyze whether staffing, physical work environment, and work motivation partially has any effect on the performance of civil servants of BAPPEDA in The East Flores Regency.

The method used in this research is quantitative research methods. Independent variables (independent variables) in this study is the placement (X1), the physical work environment (X2), and motivation (X3). Meanwhile, the dependent variable (the dependent variable) is the employee's performance (Y). As for the population in this study was clerks in the BAPPEDA office of East Flores Regency. Sampling technique used in this research was sample saturated technique, and the sample in this study amounted to 28 employees. The data was

collected through questionnaires and observation. Analysis of the data using cross table analysis (crosstab).

The results showed that (1) staffing, physical workplace environment, and motivation simultaneously affecting the employee's performance in BAPPEDA Office East Flores Regency, and (2) staffing, physical workplace environment, and motivation partially affects the employee's performance in BAPPEDA Office East Flores Regency.

Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARI

TAPM yang berjudul Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur, adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik pencabutan ijazah dan gelar.

Kupang, Juli 2013

Yang Menyatakan



(HELENA LENCE DACOSTA FERNANDEZ RESIONA)

NIM. 016762556

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Helena Lence Dacosta Fernandez Resiona
NIM : 016762556
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Komisi Penguji TAPM Program Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 20 Juli 2013
W a k t u : 08.45 – 10.00 Wita

dan telah dinyatakan LULUS

KOMISI PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Sofjan Aripin, M.Si :

Penguji Ahli : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA.

Pembimbing I : Dr. David B.W. Pandie, MS.

Pembimbing II : Dr. Thomas Ola Langoday, M.Si



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur

Penyusun TAPM : Helena Lence Dacosta Fernandez Resiona

NIM : 016762556

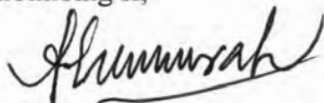
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Rabu, 10 Juli 2013

W a k t u : 10.00 Wita

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Thomas Ola Langoday, M.Si

Pembimbing I,



Dr. David B.W. Pandie, M.S
NIP. 19611212 198601 1 002

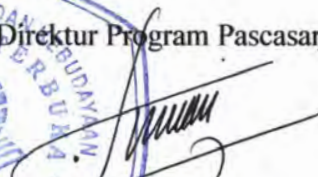
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Florentina Ratih Wulandari, S.IP., M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Sucati, M.Sc., Ph.D.
NIP. 19520313 198503 2 001



KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Esa, karena berkat anugerah dan Ramat-NYA saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) dengan tema 'PENGARUH PENEMPATAN, LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BAPPEDA KABUPATEN FLORES TIMUR' . Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Kupang selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Pembimbing I Dr. David B.W.Pandie,M.S dan Pembimbing II Dr. Thomas Ola Langoday, S.E,M.Si yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Kabid Magister Administarsi Publik selaku penanggung jawab program Magister Administrasi Publik;
5. Kepala Bappeda dan jajarannya yang telah membantu dalam proses penelitian;
6. Orang tua dan Keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
7. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Kupang, September 2013

Penulis

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Abstract	iii
Lembar Pernyataan	v
Lembar Pengesahan	vi
Lembar Persetujuan TAPM	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	17
C. Tujuan Penelitian	17
D. Kegunaan Penelitian	18
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 19
A. Kajian Teori	19
1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)	19
a. Pengertian Kinerja	19
b. Penilaian Kinerja	21
c. Manfaat Penilaian Kinerja	25
d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	27
2. Penempatan Pegawai	28
a. Pengertian Penempatan Pegawai	28
b. Bentuk Penempatan Pegawai	30
3. Lingkungan Kerja Fisik	33
a. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik	33

b. Faktor Lingkungan Kerja Fisik	35
c. Lingkungan Kerja yang Baik	38
4. Motivasi Kerja	39
a. Pengertian Motivasi	39
b. Proses Terjadinya Motivasi	41
c. Teori Motivasi	42
d. Prinsip Motivasi Kerja	47
B. Tinjauan Teoritis.....	49
1. Hubungan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja	49
2. Hubungan Fisik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	50
3. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja	51
C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis	52
1. Kerangka Berpikir	52
2. Hipotesis	56
D. Definisi Operasional.....	57
BAB III METODE PENELITIAN	59
A. Desain Penelitian	59
B. Populasi dan Sampel	64
C. Instrumen Penelitian	65
D. Prosedur Pengumpulan Data	68
E. Metode Analisis Data	70
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	73
A. Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Flores Timur	73
1. Kedudukan SKPD	73
2. Tugas Pokok dan Fungsi	76
3. Lingkungan Strategis	78
a. Sumber Daya Manusia	78
b. Struktur Organisasi	81
B. Karakteristik Responden	81

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	82
2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	83
C. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	84
1. Hasil Uji Validitas	84
2. Hasil Uji Reliabilitas	86
D. Analisis Deskripsi	87
E. Uji Asumsi Klasik	91
1. Hasil Uji Normalitas	91
2. Hasil Uji Heteroskedastisitas	92
3. Hasil Uji Multikolonieritas	93
4. Hasil Uji Autokorelasi	93
F. Uji Hipotesis Penelitian	95
1. Uji Secara Simultan (Uji F)	96
2. Uji Secara Parsial (Uji t)	98
G. Pembahasan Hasil Penelitian	100
1. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja PNS	100
2. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja PNS	109
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS	117
4. Pengaruh Penempatan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS.....	124
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	133
A. Kesimpulan	133
B. Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN-LAMPIRAN	139

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbandingan Tujuan Utama dari Penilaian Kinerja	24
Tabel 3.1	Data Karyawan di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur Tahun 2012	65
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	66
Tabel 4.1	Jumlah PNS Bappeda Kabupaten Flores Timur Berdasarkan Pendidikan dan Eselonering Tahun 2012	78
Tabel 4.2	Jumlah PNS Bappeda Kabupaten Flores Timur Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Golongan Tahun 2012	79
Tabel 4.3	Kondisi Aset/Inventaris Kantor	79
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	82
Tabel 4.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.6	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	83
Tabel 4.7	Hasil Pengukuran Validitas	85
Tabel 4.8	Hasil Pengukuran Reliabilitas	87
Tabel 4.9	Pedoman Konfersi Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	89
Tabel 4.10	Analisis Deskriptif	89
Tabel 4.11	Hasil Perhitungan <i>Nilai Variance Inflation Factor</i> (VIF)	93
Tabel 4.12	<i>Model Summary</i>	96
Tabel 4.13	<i>ANOVA</i>	97
Tabel 4.14	COEFFICIENNS	98
Tabel 4.15	Hasil Perhitungan t Hitung dan p-value dengan Persamaan Regresi Linear Berganda	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Dimensi Kinerja	28
Gambar 2.2 Proses Motivasi Secara Umum	41
Gambar 2.3 Hirarki Kebutuhan Maslow	43
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir.....	56
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bappeda Kabupaten Flores Timur	81
Gambar 4.2 Grafik Normal Plot	91
Gambar 4.3 Grafik Scatterplot	92
Gambar 4.4 Uji <i>Durbin-Watson Test (D-W Test)</i>	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner	137
Lampiran 2.	Hasil Uji Validitas	146
Lampiran 3.	Hasil Uji Reliabilitas	158
Lampiran 4.	Analisis Regresi dan Hasil Uji Asumsi Klasik	160
Lampiran 5.	Analisis Item Karakteristik Responden	164
Lampiran 6.	Analisis Item Variabel Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	165
Lampiran 7.	Analisis Deskripsi	167

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Instansi pemerintah merupakan organisasi yang penting di dalam pemerintahan karena berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara. Untuk menunjang sasarnya, kualitas pegawai menjadi hal utama untuk diperhatikan. Pegawai di dalam instansi pemerintahan disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan aparat negara dan abdi masyarakat. PNS diharapkan mampu menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata sesuai dengan Pancasila dan UUD tahun 1945 (Winurini, 2010:283).

Hal senada juga diungkapkan oleh Murgiyati, (2010:31) yang menyatakan bahwa kesuksesan suatu organisasi dapat terlihat dari kinerjanya secara keseluruhan. Hal tersebut menggambarkan optimalisasi pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Kinerja organisasi tidak terlepas dari peran SDM, mengingat manusia merupakan salah satu aset penting organisasi. PNS sebagai SDM pada sektor pemerintahan turut bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan organisasi pemerintahan dan pembangunan nasional secara umum. Oleh karena itu kedudukan PNS sangat penting sebagai pelaksana kegiatan pemerintah.

Diskusi tentang potret PNS di Indonesia dewasa ini berkisar pada rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum

didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan etos kerja yang masih rendah, penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen serta persoalan-persoalan internal PNS lainnya (Purwoko, 2010 dalam Winurini, 2010:284).

Pada umumnya kinerja PNS yang mengalami penurunan dapat dilihat dari berbagai fenomena. Fenomena-fenomena tersebut antara lain pegawai PNS dalam melaksanakan tugasnya kebanyakan menunda-nunda pekerjaan. Sikap menunda-nunda pekerjaan ini berakibat pada keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan terkesan diburu menyelesaikannya pada saat *deadline*. Hal ini berakibat hasil kerja tidak sesuai dengan perencanaan. Kerja sama pegawai yang kurang maksimal karena pegawai kurang bersedia saling membantu baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan, misalnya pegawai PNS yang kurang berpartisipasi dalam rapat koordinasi. Hal ini berakibat penyelesaian pekerjaan dapat mengalami keterlambatan. Selain itu, pegawai yang sering berkeluh kesah dan kecewa sebagai akibat ketidaksenangan kerja akan berakibat pada kurang harmonisnya hubungan antarpegawai (Sarianti dan Hamoldi, 2008:38).

Kondisi yang ada pada saat ini di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur terdapat 28 pegawai yang berstatus PNS. Namun kinerja dari pegawai tersebut belum maksimal. Hal ini dimungkinkan kurangnya semangat kerja dari pegawai tersebut. Kurang maksimalnya kinerja pegawai tersebut dibuktikan adanya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa izin dan ada pula yang keluar pada jam dinas tanpa pemberitahuan. Di samping itu, sebagian pegawai mengeluhkan bahwa lingkungan fisik kerja kurang mendukung seperti adanya kebisingan yang berasal dari gedung

pertemuan milik pemerintah yang berada tepat di sebelah pegawai tersebut bekerja sehingga menimbulkan kebisingan yang sangat mengganggu.

Selain itu, peneliti menemukan beberapa hal yang menunjukkan kinerja pegawai masih rendah. Observasi tersebut menemukan terdapat pegawai yang dalam menyelesaikan tugas tidak tepat waktu. Hal ini kemungkinan disebabkan para pegawai sering kali menunda pekerjaan di akhir waktu, sehingga pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan menjadi terbengkalai. Satu hal lagi yang ditemui oleh peneliti yaitu masih banyaknya pegawai yang bekerja di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur tidak datang tepat pada waktunya. Ditambah lagi keluar kantor atau pulang kerja juga tidak tepat pada waktunya. Beberapa temuan tersebut mendorong peneliti untuk menganalisa penyebab dari rendahnya kinerja pegawai di Kantor Bappeda tersebut.

Berdasarkan data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2012 pada Bappeda Kabupaten Flores Timur menunjukkan bahwa pada indikator jumlah pelihara peralatan gedung kantor ditargetkan terdapat 5 unit komputer, 8 unit laptop, 8 unit printer, dan 5 unit AC. Namun, pada realisasinya hanya terdapat 1 buah unit komputer, 5 buah unit laptop, 5 unit printer, dan 5 unit AC, sehingga presentase ketercapaiannya hanya sebesar 57,14% saja. Dengan fasilitas di Bappeda Kabupaten Flores Timur yang kurang memadai seperti gedung yang kecil, serta sarana dan prasarana yang kurang memadai seperti yang telah disebutkan sebelumnya menimbulkan keluhan dari pegawai Bappeda. Selain itu, keluhan tentang suhu udara ruangan yang kurang sejuk dan tidak merata

menimbulkan keluhan yang dari pegawai Bappeda itu sendiri serta para tamu SKPD sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Masih berdasarkan data dari LAKIP tahun 2012 pada Bappeda Kabupaten Flores Timur, ditemukan juga bahwa terdapat indikator yang belum tercapai pada sasaran kerja untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan program dan kegiatan. Adapun indikator tersebut adalah biaya bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan yang ditargetkan 12 bulan. Namun realisasi dari indikator tersebut masih 0%. Hal ini berarti kegiatan dalam memenuhi indikator tersebut belum dikerjakan sama sekali.

Selain itu, dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya Bappeda Kabupaten Flores Timur mengalami kendala bagi perwujudan visi dan pengembangan misi Bappeda, yaitu kemampuan staf dalam perencanaan yang belum merata, jumlah personil yang hanya 28 pegawai belum seimbang dengan beban tugas. Kurang lengkapnya data yang dibutuhkan untuk perencanaan dan sarana prasarana kerja yang belum optimal. Serta masih lemahnya koordinasi antarbidang dan belum ada sistem atau prosedur kerja yang tepat menjadikan kendala bagi para pegawai dalam mencapai visi dan misi Bappeda.

Berdasarkan observasi awal dan hasil wawancara dengan beberapa pegawai, ternyata kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Flores Timur masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan hal ini terlihat dari:

1. Ketidak sesuaian antara keahlian dan keterampilan yang dimiliki pegawai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga dalam pengerjaannya memakan waktu yang lama dengan tingkat kesalahan yang relatif tinggi.

2. Keluhan pegawai tentang sarana dan prasarana kurang memadai.
3. Keluhan tamu dari SKPD dan pegawai tentang suhu udara ruangan yang kurang sejuk dan merata sehingga tidak ada kenyamanan dalam melakukan pekerjaan.
4. Kurangnya koordinasi dan komunikasi yang terlihat dari kurangnya kerja sama dalam penyelesaian tugas sehingga pekerjaan yang semestinya bisa cepat selesai menjadi terhambat penyelesaiannya.
5. Penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu.
6. Pegawai datang dan keluar kantor tidak tepat waktu.
7. Pegawai menunda pekerjaan.

Mengingat keberadaan kehidupan suatu organisasi yang tidak pernah lepas dari tantangan baik yang datangnya dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi, maka diperlukan kemampuan untuk bertahan dan bersaing. Hal ini merupakan suatu keharusan yang dimiliki organisasi untuk bertumbuh. Salah satu kemampuan untuk bertahan dan bersaing dapat dicerminkan melalui bagaimana pengelolaan sumber daya organisasi yang dimilikinya (Kesuma, 2007:311). Menghadapi persaingan yang semakin ketat sangat diperlukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sehingga mampu menghadapi persaingan dan perubahan. Lingkungan yang dihadapi oleh manajemen SDM sangat menantang karena perubahan muncul sangat cepat dan memiliki masalah yang luas. Untuk mampu bersaing pada era global sebuah organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang baik, khususnya SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas adalah SDM yang dapat berprestasi maksimal. Prestasi kerja yang tinggi

menunjukkan kepuasan yang paling nyata dirasakan oleh pegawai yang mempunyai motif keberhasilan yang tinggi (Mathis, 2001) dalam Sariyathi, 2007:61).

Betapapun majunya ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai piranti organisasi, manusia merupakan faktor penentu untuk mengatur dan menggerakkan ataupun mengelola berbagai hal, guna menyelesaikan segenap tugas, dari kegiatan organisasi demi mencapai tujuan yang diinginkan atau yang telah direncanakan sebelumnya. Oleh sebab itu, perhatian terhadap unsur manusia di dalam suatu organisasi senantiasa mendapat perhatian yang cermat dan sungguh-sungguh. Demikian halnya bagi suatu organisasi pemerintahan, perhatian terhadap administrasi kepegawaian juga mendapatkan prioritas dalam penanganannya, karena menyangkut penggunaan tenaga kerja di mana dalam hal ini adalah unsur manusia (Yosep, 1996:6).

Upaya meningkatkan kinerja pegawai tidaklah mudah karena ada banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seseorang maupun organisasi. Menurut Mangkunegara (2006) faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam pencapaian prestasi kerja. Faktor lingkungan kerja organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis.

Untuk dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan oleh Bappeda Kabupaten Flores Timur, maka banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti faktor kepemimpinan, komitmen organisasi, penempatan kerja, budaya organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, iklim kerja, motivasi kerja, dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini akan membahas tiga faktor yang diidentifikasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai Bappeda Kabupaten Flores Timur, yaitu faktor penempatan pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Tiga faktor di atas, yakni penempatan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja diasumsikan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Penempatan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena merupakan faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal bagi organisasi, sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi. Dan para pegawai pun juga memerlukan lingkungan kerja yang sesuai untuk mereka agar merasa nyaman saat bekerja. Selain itu, keberadaan motivasi juga dirasa penting karena dengan motivasi diharapkan setiap pegawai dapat bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Dari hasil observasi awal dan kajian teori serta empiris dapat diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Flores Timur dan yang terpenting diantaranya adalah strategi penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik tempat pegawai bekerja dan motivasi kerja. Pegawai akan dapat bekerja dengan baik serta memberikan kinerja terbaiknya kepada kantor jika mereka dapat memahami dengan benar pekerjaannya serta dalam lingkungan dan hubungan kerja yang kondusif. Pegawai harus mampu memahami dengan benar standar-standar kinerja yang ditetapkan oleh kantor sehingga sesuai dengan harapan yang terbaik.

Pada UU No. 32 tahun 2004 memberikan kebebasan dalam mengatur manajemen kepegawaian di daerah masing-masing, yakni dimulai dari proses kegiatan rekrutmen, pengembangan, promosi, remunerasi, disiplin, dan pemberhentian atau pensiun. Proses kegiatan ini dilakukan berdasarkan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam perundang-undangan maupun peraturan pemerintah. Dalam PP No. 98 tahun 2000 jo PP No. 11 tahun 2002 tentang Pengadaan PNS, pemerintah daerah harus menyaring SDM-PNS yang berkualitas agar dapat menunjang keberhasilan kinerja dan profesionalisme kepegawaian yang didasarkan pada kebutuhan yang nyata sesuai dengan kebutuhan unit organisasi atau dinas (Sugiat, 2013:57-58).

Untuk memutuskan perekrutan, seleksi, dan penempatan pegawai maka organisasi harus memiliki suatu pedoman yang tepat. Perekrutan pegawai dimaksudkan untuk pengadaan dan penarikan pegawai guna mengisi posisi dan formasi yang belum terisi maupun bagian dari tugas baru yang diciptakan dalam organisasi. Agar dapat memperoleh pegawai yang sesuai dengan harapan organisasi maka sebelum perekrutan harus mendapatkan perhatian organisasi agar perekrutan tersebut dapat direncanakan dan dilaksanakan dengan baik. Seleksi dimaksudkan untuk memilih pegawai yang memenuhi persyaratan baik kuantitas maupun kualitas (Widiyantoro, 2012:146).

Prinsip "*right man in the right place*" menggambarkan suatu kondisi di mana efektivitas penempatan pegawai telah mencapai puncaknya. Prinsip penempatan ini sangat mewarnai organisasi-organisasi yang menghargai kualitas dan kompetensi, dan organisasi-organisasi tersebut percaya bahwa hanya dengan kompetensi dan

kualitas maka efisien dan efektivitas sebagaimana dituntut oleh *good governance* dapat dicapai. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat memang sangat menguntungkan. Pegawai tersebut bekerja dengan lebih efisien dan efektif (Keban, 2004:22).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah strategi penempatan pegawai yang dilakukan oleh SKPD Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Menurut Ariani (2003) untuk menerapkan sistem kualitas, manajer harus dapat memacu performansi para personil, salah satunya adalah dengan memilih personil berdasarkan kemampuan untuk memenuhi spesifikasi jabatan. Pemerintah dalam hal ini SKPD BKD harus dapat menempatkan para pegawainya sesuai dengan kemampuan atau keahlian dan minat yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Pada saat melakukan seleksi harus ditetapkan standar-standar yang dibutuhkan, dan pegawai yang diterima adalah yang paling sesuai dengan apa yang diharapkan. Penempatan pegawai bukan hanya bagi pegawai baru tetapi juga penting bagi pegawai lama yaitu yang berhubungan dengan promosi, mutasi atau pemindahan tugas lainnya. Pemilihan pegawai untuk suatu pekerjaan harus dipertimbangkan dengan tepat, sebab tidak menutup kemungkinan jika terjadi kesalahan penempatan akan menyebabkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai bersangkutan tidak akan maksimal, dan tujuan yang ingin dicapai Kantor Bappeda akan sulit terwujud.

Penempatan pegawai yang kurang sesuai akan menyebabkan pegawai tidak berkembang dan bahkan akan cenderung untuk berbuat yang merugikan seperti mangkir atau malas mengerjakan pekerjaan. Hal ini terjadi karena pegawai merasa

tidak senang dan merasa kurang mampu untuk pekerjaan tersebut. Sifat pegawai yang merugikan ini secara tidak langsung juga akan berdampak pada pegawai yang lain sehingga secara keseluruhan kinerja atau kualitas kerja yang dihasilkan para pegawai akan sangat rendah.

Strategi penempatan pegawai yang dilakukan pada Bappeda Kabupaten Flores Timur menurut sebagian besar pegawai kurang sesuai. Bappeda Kabupaten Flores Timur sering melakukan rotasi pegawai tanpa ada pengenalan atau orientasi mengenai pekerjaan yang baru bagi Pegawai sehingga dapat menyebabkan Pegawai tidak begitu mengerti tentang pekerjaannya yang pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu pihak pemerintah harus dapat menerapkan strategi penempatan yang paling sesuai sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan meningkatkan kinerja pegawai untuk pencapaian tujuan Pemerintah.

Isdarmadi pada tahun 2002 telah melakukan penelitian tentang pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus tersebut diperoleh hasil penelitian bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel penempatan pegawai terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, penempatan pegawai pada bidang tertentu hendaknya mempertimbangkan banyak hal sehingga pegawai yang terpilih adalah pegawai yang memiliki kualifikasi yang baik. Kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan bidang tugas akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut, yang pada akhirnya roda organisasi dapat berjalan dengan baik.

Sementara itu, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Faktor lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena faktor-faktor ini mempunyai kemungkinan mempengaruhi pegawai baik tingkat bawah maupun tingkat menengah dan tingkat atas. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan hal-hal seperti penataan faktor-faktor lingkungan kerja yang membuat pegawai merasa nyaman dan aman di dalam tempat kerjanya (Nitisemito, 2001 dalam Maharani, 2009:95). Berdasarkan pengamatan peneliti, bahwa bangunan kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur bersebelahan dengan gedung pertemuan milik pemerintah. Gedung pertemuan ini sering digunakan oleh pemerintah untuk melaksanakan berbagai rapat. Oleh karena itu, tidak jarang karyawan di kantor Bappeda yang bersebelahan dengan gedung pertemuan tersebut merasa terganggu dan tidak nyaman karena bisung dari rapat yang sedang diselenggarakan.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja internal yang meliputi penerangan yang kurang baik, suhu ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin, suara-suara bisung yang mengganggu, penggunaan warna ruangan yang tidak sesuai, ruang kerja yang terlalu sempit, dan keamanan kerja yang kurang memadai dapat mengganggu pegawai dalam bekerja, dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai yang bersangkutan (Kesuma, 2007:310).

Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja hendaknya tertata dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-

was pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Jika pegawai merasa terganggu dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerja pegawai akan rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas, maka prestasi kerja atau kinerjanya akan meningkat (Sariyathi, 2007:61).

Menurut Ariani (2003) dalam upaya menyediakan sumber daya yang cukup dan tepat dalam menerapkan sistem kualitas, manajer harus mampu menciptakan atau memberikan lingkungan kerja yang mendukung kesempurnaan dan hubungan kerja sehingga mendorong partisipasi seluruh pegawai untuk mencapai sasaran kualitas dan perbaikan pelayanan. Lingkungan kerja ini akan mempengaruhi semangat dan ketekunan pegawai dalam bekerja, dengan lingkungan kerja fisik yang memadai seperti penerangan yang cukup, udara yang sejuk, ruangan yang bersih dan terang akan menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi pegawai.

Faktor lingkungan kerja fisik dapat berpengaruh terhadap usaha-usaha yang dilakukan, sehingga setiap kantor mengusahakan sedemikian rupa agar lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif. Faktor yang menentukan lingkungan kerja di dalam pemerintah adalah suatu hal yang disebut dengan kondisi kerja. Kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan dapat mencapai tempat kerja dan fasilitas-fasilitas pembantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan. Jika pegawai dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi, maka kualitas pekerjaan yang dihasilkan akan bagus dan sesuai dengan yang diharapkan. Demikian juga sebaliknya jika pegawai tidak mendukung, maka pegawai akan bekerja dengan tidak maksimal sebab diganggu baik oleh kebisingan, ruangan yang panas dan situasi lainnya yang menyebabkan pegawai tidak fokus dalam pekerjaan. Jadi lingkungan kerja fisik ini

sangat besar pengaruhnya bagi pencapaian kualitas pekerjaan yang dihasilkan atau bagi tujuan yang ingin dicapai oleh kantor Bappeda.

Lingkungan di kantor Bappeda harus mencerminkan kebersihan, rapi, aman, sejuk dan nyaman bagi semua pegawai. Lingkungan kerja pada Bappeda Kabupaten Flores Timur khususnya lingkungan kerja fisik pada bagian depan kurang mendapat perbaikan. Suhu udara didalam ruangan kurang merata sehingga tidak ada kenyamanan bagi pegawai dalam melayani. Menurut Nahavandi (dalam Ariani 2003) pencapaian total kualitas memerlukan beberapa elemen salah satunya komunikasi efektif, yaitu dengan mengadakan hubungan komunikasi baik secara formal maupun informal dan komunikasi vertikal dan horisontal.

Permasalahan yang terjadi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Flores Timur memerlukan pemecahan atau solusi dengan segera karena menyangkut kinerja pegawai. Penelitian ini perlu dilakukan disamping karena belum pernah dilakukan survey mengenai kinerja pegawai, juga karena menghubungkan atau meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai dalam rangka menghasilkan kinerja terbaik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Maskanari (2001:137) diperoleh bahwa fisik lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal senada juga diungkapkan oleh Sariyathi, (2007:67) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan pegawai dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Selain penempatan pegawai dan lingkungan kerja fisik, motivasi juga harus diperhatikan karena motivasi juga sangat berperan penting dalam suatu organisasi. Motivasi merupakan dorongan yang mempengaruhi pegawai agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Seringkali orang beranggapan bahwa seseorang yang kelihatan sibuk dianggap mempunyai motivasi yang tinggi, padahal belum tentu demikian, mungkin saja pegawai tersebut sedang 'melarikan diri' dari mengalami ketidaktenangan jiwa. Sebaliknya sekelompok orang yang sedang berbincang-bincang seringkali dianggap sebagai kelompok yang kurang atau tidak mempunyai motivasi. Motivasi dapat mempengaruhi kemajuan kinerja dan produktivitas pegawai. Organisasi yang memiliki pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi dapat menciptakan kondisi lingkungan kerja yang dinamis, hubungan sesama pegawai yang harmonis, tercapainya tujuan yang diinginkan organisasi (Handoko, 2006; As'ad, 2004 dalam Wahyuni, 2011:100).

Motivasi juga dapat dipandang sebagai satu ciri yang ada pada calon pegawai ketika diterima masuk di organisasi. Selama bekerja, motivasi kerja pegawai mengalami perubahan-perubahan sebagai hasil interaksi antara tenaga kerja dengan lingkungan kerjanya, sehingga dapat pula dipandang sebagai keluaran dari pegawai. Pegawai mulai bekerja dengan derajat motivasi kerja tertentu. Tergantung dari apa yang dialami selama bekerja dan tergantung bagaimana pegawai tersebut mempersepsikan imbalan yang diberikan atas unjuk kerjanya, sehingga akan mengalami kenaikan atau penurunan dari motivasi kerjanya (Munandar, 2001:320).

Yosep (1996:7) mengemukakan bahwa semakin kompleksnya tugas dan kegiatan yang dihadapi maka tenaga manusia atau pegawai yang ada dalam suatu

organisasi perlu ditingkatkan semangat kerjanya. Dengan semangat kerja yang baik diharapkan akan menciptakan kegairahan yang merangsang dan menumbuhkan kreativitas dan produktivitas bekerja sehingga akan mampu mencapai efektivitas serta efisiensi hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan atau yang direncanakan. Motivasi itu sendiri sangat diperlukan guna meningkatkan semangat kerja pegawai. Hal ini dikarenakan dengan iklim motivasi yang sehat dan dinamis dapat mendorong serta menumbuhkan daya tarik dan semangat pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh kegairahan, yang pada akhirnya dapat mencapai hasil kerja secara maksimal.

Dalam kehidupan organisasional yang menjadi sasaran utama pemberian motivasi pemimpin kepada bawahannya adalah peningkatan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya serta menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan (Suhud dan Aisyah, 2007:94).

Sujak (1990) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:125) mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri pegawai maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh pegawai. Hal ini dikarenakan motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap pegawai dengan bentuk yang berbeda-beda. Pemberian dorongan sebagai salah satu

bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh organisasi. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linier dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat pada akhirnya hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dilihat antara lain dari tingkat kehadiran pegawai serta tanggungjawab terhadap waktu yang telah ditetapkan (Radig, 1998; Soegiri, 2004 dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008:125).

Sedangkan menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Khairul Akhir Lubis pada tahun 2008 diperoleh kesimpulan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini berarti motivasi yang diberikan oleh perusahaan PTPN IV memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka pada penelitian ini akan diangkat tema tentang kinerja pegawai PNS. Penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja pada suatu organisasi atau perusahaan termasuk Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur merupakan faktor-faktor yang diduga mempunyai pengaruh pada kinerja pegawai PNS. Oleh karena itu perlu diteliti agar dapat diketahui tingkat signifikansinya terhadap kinerja pegawai PNS di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur. Kinerja PNS tersebut sebagai variabel terikatnya sedangkan variabel bebasnya adalah penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja.

Sehingga judul pada penelitian ini adalah **"Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur"**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan sebelumnya, maka peneliti dapat merumuskan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur?
2. Apakah terdapat pengaruh parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk menjawab dan menganalisa berbagai pertanyaan yang tertera dalam rumusan masalah. Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa ada atau tidaknya pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

2. Untuk menganalisa ada atau tidaknya pengaruh parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

D. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap bahwa dengan adanya penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak, seperti:

1. Bagi Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan pengetahuan tambahan tentang faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur, khususnya dilihat dari faktor penempatan pegawai, fisik lingkungan kerja dan motivasi kerja pegawai.

2. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menjadi kesempatan yang tepat untuk menerapkan berbagai ilmu pengetahuan yang telah diterima selama di bangku kuliah untuk diaplikasikan dalam kehidupan nyata.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wacana tambahan tentang berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004:67). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sebaiknya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:549).

Kinerja adalah akumulasi tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu tingkat keterampilan, yaitu sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan, kecakapan-kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis, dan tenaga untuk menghasilkan kinerja. Tingkat upaya yaitu upaya yang digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan. Kondisi-kondisi

eksternal, elemen penentu kinerja adalah sejauh mana kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas pegawai (Siagian, 2002 dalam Ariawan, 2007:1093).

Prawirosentono (1999) dalam Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Berdasarkan rumusan tersebut menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut setidaknya terdapat empat elemen, yaitu Sinambela (2012:5):

- 1) Pertama, hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut merupakan hasil akhir yang diperoleh secara individu atau berkelompok.
- 2) Kedua, dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggungjawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga dapat dilakukan dengan baik. Meski demikian, tetap dalam kendali yaitu mempertanggungjawab pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang sehingga tidak akan menyalahgunakannya.
- 3) Pekerjaan dilakukan secara legal, hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.

- 4) Pekerjaan tidak bertentangan dengan moral atau etika, hal ini berarti selain mengikuti aturan yang telah ditentukan harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum kinerja dapat diartikan sebagai bentuk hasil kerja yang ditampilkan atau dihasilkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk hasil kerja ini merupakan keluaran dari sebuah proses yang telah dilakukan oleh pegawai. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja pegawai adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya (Kusuma, 2007:330).

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan diukur (Rivai dan Sagala, 2009:549).

b. Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi pegawai dikenal dengan istilah *performance rating*, *performance appraisal*, *personel assessment*, *employee evaluation*, *merit rating*, *efficiency rating*, *service rating*. Leon C. Meggison (1981) dalam Mangkunegara

(2004:69) mengemukakan bahwa "*performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended*".

Dengan kata lain penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses yang digunakan pemimpin untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan.

Penilaian prestasi kerja adalah proses evaluasi prestasi atau unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi. Melalui kegiatan ini, para manajer atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai bekerja. Penilaian prestasi kerja didefinisikan sebagai suatu prosedur yang mencakup beberapa hal seperti menetapkan standar kerja; menilai prestasi kerja pegawai secara nyata dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditetapkan; serta memberikan umpan balik pegawai dengan tujuan untuk memotivasi pegawai agar meninggalkan yang buruk dan mempertahankan, bahkan meningkatkan prestasi yang sudah baik (Sirait, 2006:128).

Simamora (2004:338) mengemukakan bahwa penilaian kinerja atau *performance appraisal* merupakan proses yang digunakan oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai pada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik dalam bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Di dalam suatu organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi pegawai di waktu berikutnya.

Mulyadi dan Setyawan (1999) dalam Wibowo (2006:138) mengemukakan bahwa tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Penilaian kerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja yang waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi pegawai.

Sedangkan menurut Sirait (2006:131) tujuan utama proses penilaian prestasi kerja adalah menciptakan gambaran yang akurat tentang prestasi kerja pegawai. Untuk dapat akurat diperlukan empat syarat sebagai berikut:

- 1) Bersifat *job-related*. Hal ini berarti penilaian unjuk kerja pegawai harus berkaitan dengan proses analisis jabatan.
- 2) Bersifat praktikal. Hal ini berarti alat ukur yang dipakai dapat diterapkan dan dimengerti oleh penilai, juga oleh yang dinilai.
- 3) Mempunyai ukuran baku atau standar. Hal ini berarti harus ada tolok ukur yang seragam (*job performance standard*). Jika tidak ada tolok ukur yang baku, dapat terjadi diskriminasi.
- 4) Menggunakan ukuran yang dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini berarti alat ukur harus mudah, reliabel, dan valid, serta memberi laporan tentang unjuk kerja yang sebenarnya.

Sedangkan L. L. Cummings dan Donald P. Schwab (1973) dalam Sinambela (2012:61-62) berpendapat bahwa terdapat dua tujuan utama dari penilaian kinerja yang dinyatakan secara luas untuk mencapai suatu kesimpulan yang evaluatif atau yang memberi pertimbangan mengenai kinerja pegawai dan untuk pengembangan berbagai karya lewat program. Kedua tujuan tersebut tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Perbandingan Tujuan Utama dari Penilaian Kinerja

Aspek Perbandingan	Pertimbangan	Pengembangan
Orientasi waktu	Hasil karya yang lalu	Persiapan bagi hasil karya yang akan datang
Sasaran	Meningkatkan hasil karya dengan mengubah perilaku lewat sistem imbalan	Meningkatkan hasil karya lewat belajar sendiri
Metode	Menggunakan skala penilaian (<i>rating scales</i>), perbandingan, dan distribusi	Bimbingan, saling mempercayai, penetapan tujuan, dan perencanaan akhir
Peranan supervisor (penilai)	Seorang hakim yang menilai	Orang yang membimbing dan mendorong secara sportif, yang mendengarkan, membantu dan menunjukkan jalan
Peranan bawahan (orang yang dinilai)	Pendengar, bereaksi dan berusaha mempertahankan hasil karya yang lalu	Secara aktif terlibat dalam merencanakan hasil karya yang akan datang

Berdasarkan tabel di atas, dibandingkan lima aspek yaitu: orientasi waktu, sasaran, metode, dan peranan dari orang yang dinilai dan yang menilai. Penilaian kinerja dirancang untuk dapat mempunyai pengaruh motivasional terhadap mereka yang dinilai. Program yang dimaksud dapat merangsang peningkatan, mengembangkan rasa tanggungjawab, dan menaikkan keterikatan kepada organisasi. Penilaian kinerja dapat memotivasi pegawai jika evaluasi tersebut dapat menyakinkan pegawai bahwa penilaian yang dilakukan adalah bagian dari apa yang

mereka harapkan dihubungkan dengan peningkatan karirnya. Hal ini berarti penilaian kinerja yang dilakukan akan dihubungkan dengan masa depan mereka. Selain itu, tujuan khusus lainnya adalah meningkatkan pengertian manajerial, sebuah program formal mendorong para pemimpin untuk mengamati perilaku bawahannya. Melalui pengamatan yang meningkat dan yang lebih mendalam, dapat dihasilkan saling pengertian yang meningkat diantara para supervisor dan bawahan (Sinambela, 2012:61-62).

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Garry Dessler menyebutkan beberapa alasan pentingnya penilaian prestasi kerja, yaitu memberikan informasi untuk keputusan promosi dan gaji; memberikan peluang bagi karyawan itu sendiri dan supervisornya untuk meninjau perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Selain itu alasan penting lainnya adalah karena penilaian prestasi kerja merupakan pusat bagi proses perencanaan karir (Sirait, 2006:129). Menurut Rivai dkk., (2008:55-56) manfaat penilaian kinerja bagi karyawan adalah antara lain meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan pegawai, umpan balik dari kinerja lalu yang akurat dan konstruktif, pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar. Selain itu, penilaian kinerja dapat bermanfaat sebagai pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin. Penilaian kinerja dapat menjadi kesempatan untuk berkomunikasi ke atas serta kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan cara mengatasinya.

Lebih lanjut lagi diungkapkan oleh Dale Furtwengler (2000) dalam Sinambela (2012:116) mengemukakan bahwa secara umum manfaat penilaian kinerja setidaknya dapat digunakan untuk hal-hal berikut ini:

- 1) Pengembangan pegawai

Dengan memperhatikan analisis kinerja pegawai akan tergambar di manakah kekuatan dan kelemahan pegawai. Kekuatan yang dimiliki dapat terus dipertahankan bahkan ditingkatkan. Sementara kinerja yang kurang baik akan dicari tahu penyebabnya dan jika diperlukan dapat dilakukan konseling sehingga pegawai akan tahu persis apa yang dihadapi, mengapa gagal melaksanakan tugas, dan bagaimana keluar dari permasalahan tersebut. Dengan menjawab berbagai pertanyaan yang dimaksud serta dorongan motivasi yang diberikan konselor, pegawai yang bermasalah dapat bangkit dan berkinerja yang tinggi di masa yang akan datang (Sinambela, 2012:117).

- 2) Memperkirakan kepuasan pegawai

Penilaian kinerja dapat membantu pimpinan mengantisipasi dan dapat mengeliminasi ketidakpuasan pegawai. Oleh karenanya penilaian kinerja akan membantu pimpinan untuk menemukan sikap pegawai terhadap: keanekaragaman, tantangan, pertumbuhan, pembelajaran, partisipasi, keamanan, otonomi, kompensasi, kemampuan para pegawai itu sendiri. Tingginya keluar masuk pegawai dalam suatu organisasi mengindikasikan tingginya ketidakpuasan pegawai terhadap organisasi (Sinambela, 2012:120).

3) Membuat keputusan kompensasi

Penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dapat diimplikasikan untuk menimbang kompensasi pegawai. Kinerja organisasi akan berdampak pada kompensasi yang akan diterima pegawai. Ketika organisasi membaik dan memperoleh keuntungan bersih dalam jumlah besar, tentu pegawai akan memperoleh 'presentasi bonus' yang cukup besar pula.

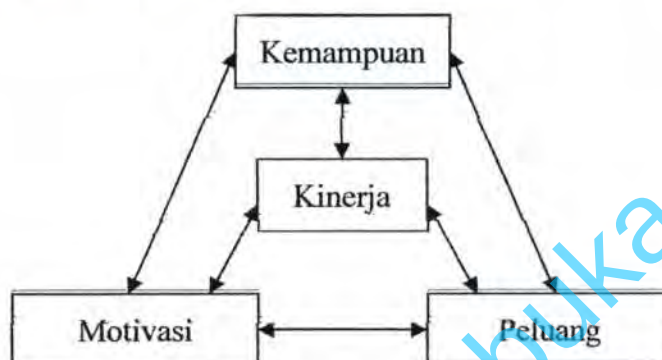
4) Membangun komunikasi

Siklus manajemen kinerja adalah dimulai dengan perencanaan kinerja dan diakhiri dengan evaluasi kinerja. Meskipun demikian yang membuat manajemen kinerja berfungsi paling efektif adalah di antara perencanaan dan evaluasi adalah komunikasi yang berlangsung secara terus menerus. Komunikasi merupakan suatu proses di mana seseorang, kelompok atau organisasi mengirimkan beberapa informasi ke orang, kelompok atau organisasi lain. Untuk dapat menentukan seorang pegawai berprestasi atau tidak, dibutuhkan pemahaman pimpinan akan suatu definisi konseptual yang menggambarkan pekerjaan yang bersangkutan dan definisi operasional tentang suatu pekerjaan yang akan dinilainya (Bacal, 2002 dalam Sinambela, 2012:122-123).

d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Rivai, dkk (2008:15-16) kinerja merupakan fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang

sebagian merupakan fungsi dari tidak adanya rintangan-rintangan yang mengendalikan pegawai tersebut. Interaksi ketiga faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Dimensi Kinerja

Hal senada juga diungkap oleh Keith Davis (1964) dalam Mangkunegara (2004:67-68) yang mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) serta faktor motivasi (*motivation*) yang terdiri dari sikap (*attitude*) dan situasi (*situation*).

2. Penempatan Pegawai

a. Pengertian Penempatan Pegawai

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan rekrutmen dan seleksi yaitu pada saat calon pegawai dinyatakan diterima dan siap ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Pengertian penempatan pegawai menurut Gomes adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidak seorang pegawai ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam

organisasi. Menurut Efendi penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas baru atau jabatan yang berbeda (Gomes; Efendi, 2002 dalam Sugiat, 2013:60).

Penempatan pegawai (*placement*) adalah suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari seorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan yang berlainan. Bagi pegawai baru, penempatan artinya pengaturan awal pada suatu jabatan bagi pegawai yang baru bekerja. Tidak berbeda dengan pegawai baru, pegawai lama pun harus direkrut, diseleksi, dan diberi orientasi sebelum ditempatkan pada posisi yang berbeda (Sirait, 2006:85-86).

Penempatan pegawai merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan. Selain itu, mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggungjawabnya. Adapun indikator dari penempatan pegawai adalah prestasi akademis pegawai, pengalaman pegawai, dan kesehatan fisik serta mental dari pegawai (Widiyantoro, 2012:148).

Sedangkan Rivai dan Sagala (2009:198) mengemukakan bahwa penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak oleh manajer lini, biasanya supervisor seorang pegawai dengan berkonsultasi menentukan penempatan pegawai di masa datang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada pegawai. Mathis dan Jackson (2011:262) mengemukakan bahwa yang terpenting, penempatan SDM

harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seseorang pegawai cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja pegawai.

Kegiatan penempatan melibatkan lebih banyak hal daripada sekedar memilih orang-orang terbaik yang ada. Penyeleksian kapabilitas dan bakat yang sesuai berusaha untuk menyesuaikan apa yang dapat dan ingin dilakukan oleh pelamar dan apa yang dibutuhkan oleh organisasi (Mathis dan Jackson, 2011:263). Kompetensi merupakan interelasi dari unsur pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam diri pegawai, yang tercermin dalam perilaku kerjanya. Kompetensi PNS harus dibuktikan dan diberikan pengakuan agar rakyat, unsur swasta, dan seluruh komponen inti pemerintahan sebagai pengguna jasa dari PNS memperoleh jaminan akan kompetensi dan profesionalisme PNS serta menjamin akuntabilitas pelaksanaan tugas dan keputusan karir yang dimiliki oleh PNS (Kardinasari, 2012:30). Memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan adalah hal yang penting agar seorang pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik (Mathis dan Jackson, 2011:264).

b. Bentuk Penempatan Pegawai

Menurut Rivai dan Sagala (2009:198) terdapat tiga jenis penting dari penempatan, yaitu promosi, transfer, dan demosi. Adapun penjelasan dari bentuk penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

1) Promosi

Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggungjawab, atau level. Pada

umumnya promosi diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau (Rivai dan Sagala, 2009:199). Promosi menurut Sirait (2006:87) dibedakan menjadi dua bentuk yaitu, pertama *merit based promotion*, merupakan promosi didasarkan atas jasa prestasi yang telah diberikan. Kedua, *seniority based promotion* merupakan promosi yang didasarkan pada lamanya seorang pegawai bekerja pada organisasi atau lamanya pegawai bekerja di suatu jabatan tertentu, sehingga tidak berdasarkan umur pegawai.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:199) akan muncul dua permasalahan dari promosi. Pertama, ketika pembuat keputusan dapat membedakan antara karyawan yang kuat dan karyawan yang lemah secara objektif. Jika kegiatan promosi didasarkan pada kepentingan pribadi, SDM perusahaan akan didominasi oleh orang-orang yang tidak kompeten, dan pada akhirnya kinerja perusahaan akan menurun. Permasalahan kedua adalah prinsip Peter yang menyatakan bahwa secara hirarki manusia cenderung untuk terus meningkatkan tingkat kompetensinya. Meskipun tidak selalu benar, prinsip tersebut menyatakan bahwa baiknya kinerja seseorang pada bidang tertentu belum tentu baik juga pada bidang kerja yang lain.

2) Transfer

Transfer merupakan kegiatan perpindahan pegawai dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggungjawab, maupun tingkat strukturalnya. Transfer memiliki manfaat bagi pegawai karena pengalaman kerja pegawai akan bertambah dan mempunyai keahlian baru yang lebih baik sehingga menjadi calon kuat untuk dipromosikan di masa mendatang. Transfer juga dapat memperbaiki motivasi dan kepuasan pegawai

terutama ketika pegawai tersebut mengalami hambatan pada bidang tugas yang lain (Rivai dan Sagala, 2009:200).

Kegunaan transfer yang lain adalah memperluas pengalaman dan menambah keterampilan-keterampilan baru, menawarkan tantangan khususnya untuk pegawai yang memiliki growth need yang tinggi, dan mencegah kebosanan dalam bekerja. Transfer dapat dikatakan sebagai training dan development dalam bentuk lain, yaitu dalam bentuk latihan kerja. Selain itu, transfer juga dapat memiliki efek negatif, jika ternyata setelah ditransfer pegawai yang bersangkutan kurang menguasai pekerjaannya sehingga memperoleh penilaian negatif dari atasannya (Sirait, 2006:89).

3) Demosi

Demosi adalah kegiatan perpindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya baik tingkat gaji, tanggungjawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi jarang menimbulkan hasil yang positif bagi pegawai. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kedisiplinan, pegawai didemosi karena kinerjanya tidak baik, atau karena ketidaktaatan terhadap disiplin kerja seperti terlalu sering absen. Satu permasalahan yang timbul akibat demosi yaitu pegawai mungkin akan kehilangan motivasi kerja atau yang lebih buruk lagi dari itu yang akhirnya dapat menimbulkan keraguan yang lebih besar yang disebabkan oleh keputusan demosi. Di samping menimbulkan pengaruh negatif bagi moral pegawai yang lain, pegawai yang didemosi juga akan semakin tidak produktif dan semakin buruk loyalitasnya. Pada dasarnya demosi dimaksudkan dengan tujuan baik, yaitu mendorong pegawai yang tidak dapat mengerjakan tugasnya. Daripada memutuskan

hubungan kerja, perusahaan lebih memilih untuk mempertahankan pegawai dan ditempatkan di level tanggungjawab yang lebih rendah (Rivai dan Sagala, 2009:200-201).

Sedangkan menurut Hasibuan (2005) dalam Mulyadi, dkk., (2012:21) berpendapat bahwa penempatan harus berpedoman pada prinsip "*the right man in the right place and the right man behind the right job*" serta didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan. *Job description* atau uraian pekerjaan merupakan informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggungjawab, kondisi pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Uraian pekerjaan ini harus jelas dan persepsinya mudah dipahami serta menguraikan hal-hal seperti identifikasi pekerjaan, tanggung jawab, ringkasan pekerjaan, dan penjelasan pekerjaan. Sedangkan *job specification* disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman, dan yang lainnya dari pegawai yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Spesifikasi pekerjaan memberikan uraian tentang tingkat pendidikan pegawai, pengetahuan dan pengalaman pegawai.

3. Lingkungan Kerja Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Wineman dalam Winurini (2010:293) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di tempat kerja yang meliputi kondisi lingkungan psikologis atau non fisik dan lingkungan fisik. lingkungan kerja psikologis atau non fisik mencakup faktor-faktor seperti kondisi organisasi termasuk interaksi sosial di dalamnya

meliputi kerjasama antar pegawai dan atasan. Sedangkan lingkungan kerja fisik mencakup faktor-faktor seperti keadaan ruangan beserta sarana dan prasarana kerja.

Nitisemito berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya Sedarmayanti berpendapat bahwa lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok (Nitisemito, 1996; Sedarmayanti, 1996 dalam Kusuma, 2007:326-327).

Lingkungan kerja merupakan suatu aspek penting dalam kompensasi non keuangan. Hal ini dikarenakan kompensasi non keuangan dapat mencapai kepuasan jika individu mendapat imbalan baik dari pekerjaan itu sendiri atau dari psikologis atau lingkungan fisik di mana individu tersebut bekerja (Mondy dan Noe, 2005 dalam Maharani, 2009:96-97).

Kussriyanto (1991) dalam Sukmawati, (2008:180) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja fisik yang mendukungnya untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya, jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja fisik yang tidak memadai dan mendukungnya untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah, sehingga kinerja pegawai tersebut akan menjadi rendah.

b. **Faktor Lingkungan Kerja Fisik**

Faktor yang termasuk di dalam lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut (Sutalaksana, 1979; Tawaka, dkk., 2004 dalam Herdiman, dkk., (2007:73-74):

1) Intensitas kebisingan

Kebisingan adalah semua suara yang tidak dikehendaki yang bersumber dari alat-alat proses produksi atau alat kerja yang ada pada tingkat tertentu dapat menimbulkan gangguan pendengaran, sehingga merupakan salah satu sumber stress (Tawaka, dkk., 2004 dalam Herdiman, dkk., 2007:73). Efek kebisingan terhadap kesehatan tergantung dari kerasnya suara dan apakah suara tersebut diinginkan atau tidak. Rangsangan suara yang berlebihan atau tidak dikehendaki (bisin) akan mempengaruhi fungsi pendengaran. Berbagai faktor seperti intensitas, frekuensi, jenis/irama bising, lama pemajanan serta lama waktu istirahat antar dua periode pemajanan, sangat menentukan dalam proses terjadinya ketulian atau kurang pendengaran akibat bising (Suhardi, 2008:44).

2) Temperatur

Temperatur yang tidak dikendalikan dengan baik akan berpengaruh terhadap tingkat kenyamanan pegawai dan gangguan kesehatan sehingga dapat meningkatkan beban kerja, mempercepat munculnya kelelahan, dan keluhan subjektif serta menurunkan produktivitas kerja (Tawaka, dkk., 2004 dalam Herdiman, dkk., 2007:73). Untuk negara dengan empat musim, rekomendasi untuk *comfort zone* pada musim dingin adalah suhu ideal berkisar antara 19-23 derajat celcius. Sedangkan pada musim panas suhu ideal antara 22-24

derajat celcius. Sedangkan untuk negara dengan dua musim seperti di Indonesia, rekomendasi tersebut perlu mendapat koreksi. Sedangkan kaitannya dengan suhu panas lingkungan kerja, toleransi suhu tinggi sebesar 35-40 derajat celcius (Grandjean, 1993 dalam Suhardi, 2008:36-37).

3) Pencahayaan

Cahaya merupakan satu bagian berbagai jenis gelombang elektromagnetis yang terbang ke angkasa. Gelombang tersebut memiliki panjang dan frekuensi tertentu, yang nilainya dapat dibedakan dari energi cahaya lainnya dalam spektrum elektromagnetisnya (Suhardi, 2008:61). Intensitas pencahayaan sangat mempengaruhi manusia untuk melihat objek. Kebutuhan akan pencahayaan yang baik akan semakin diperlukan apabila mengerjakan pekerjaan yang memerlukan ketelitian (Tawaka, dkk., 2004 dalam Herdiman, dkk., 2007:74). Selain itu, Penerangan yang tidak didesain dengan baik akan menimbulkan gangguan atau kelelahan penglihatan selama kerja. Pengaruh dari penerangan yang kurang memenuhi syarat akan mengakibatkan kelelahan mata sehingga berkurangnya daya dan efisiensi kerja. Kelelahan mental, keluhan pegal di daerah mata, dan sakit kepala di sekitar matas, serta kerusakan indera mata. Selanjutnya pengaruh kelelahan pada mata tersebut akan bermuara kepada penurunan performasi kerja, termasuk kehilangan produktivitas, kualitas kerja rendah, banyak terjadi kesalahan, serta kecelakaan kerja meningkat (Suhardi, 2008:72).

4) Kualitas udara

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, apalagi jika bau tersebut sedemikian rupa dapat mengganggu konsentrasi bekerja. Bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Temperatur dan kelembaban merupakan dua faktor lingkungan yang mempengaruhi kepekaan penciuman. Untuk mengatasi masalah bau perlu dipasang AC dan ventilasi supaya terjadi pertukaran udara. Dengan adanya pertukaran udara atau sirkulasi dalam ruangan tersebut baik, maka bau-bauan tersebut dapat dihilangkan atau minimal bisa dikurangi (Suhardi, 2008:80).

5) Getaran

Getaran adalah gerakan yang teratur dari benda atau media dengan arah bolak-balik dari kedudukan keseimbangan. Getaran terjadi saat mesin atau alat dijalankan dengan motor, sehingga pengaruhnya bersifat mekanis. Secara umum getaran yang diterima pegawai akan mengakibatkan gangguan pada saat pekerjaan. Pengaruh getaran tersebut antara lain gangguan kenikmatan dalam bekerja, mempercepat terjadinya kelelahan, serta mengakibatkan gangguan kesehatan. Sedangkan bagian tubuh dari pegawai yang terpapar getaran meliputi seluruh badan dan pada bagian lengan dan tangan. Pengaruh getaran pada seluruh badan akan mengakibatkan penglihatan kabur, sakit kepala, gemetaran, dan kerusakan organ pada bagian dalam. Sedangkan pengaruh getaran pada lengan dan tangan dapat menimbulkan sakit kepala, dan sakit pada persendian dan otot lengan. Selain itu akan mengakibatkan

indera perasa pada jari-jari menurun fungsinya, serta terbentuk noda putih pada punggung jari atau telapak tangan (Suhardi, 2008:77-78).

c. Lingkungan Kerja yang Baik

Lingkungan kerja yang nyaman sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk dapat bekerja secara optimal dan produktif, oleh karena itu, lingkungan kerja harus ditangani dan/atau didesain sedemikian sehingga menjadi kondusif terhadap pegawai untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana yang aman dan nyaman. Evaluasi lingkungan dilakukan dengan cara pengukuran kondisi tempat kerja dan mengetahui respon pegawai terhadap paparan lingkungan kerja (Manuaba, 1992 dalam Herdiman, dkk., 2007:74).

Kondisi lingkungan fisik yang menyenangkan sangat berperan dalam pemeliharaan kesehatan dan keselamatan kerja dan juga untuk mencegah terjadinya kejenuhan dan kebosanan. Menurut Siagian (2002) dalam Kusuma (2007:327) lingkungan kerja yang menyenangkan antara lain didukung oleh adanya beberapa hal sebagai berikut: (a) Ventilasi yang baik, yang memungkinkan masuknya udara segar ke tempat pekerjaan. (b) Penerangan yang cukup, hal ini penting dalam mencegah kecelakaan. (c) Tata ruang yang rapi dan perabot yang tersusun baik sehingga menimbulkan nilai estetika. (d) Lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara, untuk mempermudah pemeliharaan kesehatan para pegawai.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa suasana ruangan yang tidak panas akan menciptakan perasaan nyaman. Secara fisik akan menyebabkan tidak cepat lelah bekerja dan secara psikis keadaan tersebut akan menciptakan

suasana yang kondusif untuk melakukan kerja sehingga target kerja akan dapat lebih mudah tercapai dalam waktu yang tepat dan hasil yang optimal. Kemudian, tata ruang yang indah dan lega setidaknya memberikan rasa aman secara psikis sehingga tidak mudah merasa bosan dan jenuh bekerja di tempat tersebut. Suara bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja maka letak ruangan yang kurang aman dari gangguan serupa perlu mendapat perhatian. Jika faktor-faktor tersebut terpenuhi maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja tersebut adalah lingkungan yang baik sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai (Sunarso dan Sumadi, 2007:62-63).

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Abraham Sperling mengemukakan bahwa *"motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive"*. Dengan kata lain motif adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri, dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton mendefinisikan bahwa *"a motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy"*. Dengan kata lain, suatu motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah

kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2004:93).

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran, dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu, motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Jika individu termotivasi, individu tersebut akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya (Rivai dan Sagala, 2009:837-838).

Menurut Ivancevich, dkk., (2007:144-145) terdapat tiga komponen yang membentuk motivasi, yaitu pertama, arah. Komponen ini berhubungan dengan apa yang akan seseorang pilih ketika dihadapkan dengan sejumlah alternatif yang mungkin dilakukan. Kedua adalah intensitas. Komponen ini merujuk pada kekuatan dari respons ketika arah dari motivasi telah dipilih. Ketiga adalah ketekunan. Komponen ini merupakan komponen yang penting dari motivasi. Ketekunan merujuk pada berapa lama seseorang akan terus memberikan usahanya.

b. Proses Terjadinya Motivasi

Proses motivasi menurut Ivancevich dkk., (2007:146) digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Proses Motivasi Secara Umum

Ivancevich, dkk., (2007:146-147) berdasarkan gambar tersebut diketahui bahwa kebutuhan merujuk pada kekurangan yang dialami seseorang pada suatu waktu tertentu. Kekurangan tersebut mungkin bersifat fisiologis seperti kebutuhan akan makanan, psikologis seperti kebutuhan akan rasa bangga terhadap diri sendiri, atau sosiologis seperti kebutuhan akan interaksi sosial. Kebutuhan dipandang sebagai sumber tenaga atau pemicu respon perilaku. Implikasinya adalah bahwa ketika kebutuhan muncul, individu lebih mungkin dipengaruhi oleh usaha atasan dalam memotivasi. Seseorang selalu berusaha untuk mengurangi berbagai kekurangan kebutuhan. Kekurangan kebutuhan memicu proses pencarian cara untuk mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh kekurangan. Suatu tindakan dipilih dan perilaku yang menghasilkan pencapaian tujuan akan muncul. Setelah beberapa waktu, atasan mengukur perilaku tersebut, dan evaluasi kinerja menghasilkan beberapa jenis

penghargaan atau hukuman. Hasil semacam itu dibahas dan kekurangan kebutuhan pun diukur. Hal ini pada akhirnya akan memicu proses dan pola siklus yang dimulai kembali dari awal.

c. **Teori Motivasi**

Mangkunegara (2004:94-98) mengemukakan bahwa terdapat beberapa teori motivasi, yaitu sebagai berikut:

1) **Teori Maslow**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Abraham Maslow mengemukakan hirarki kebutuhan manusia sebagai berikut (Mangkunegara, 2004:94-95):

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut sebagai kebutuhan paling dasar.
- b) Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

- d) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Berikut ini merupakan hirarki dari kebutuhan Maslow (Ivancevich, 2007:149):



Gambar 2.3 Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarah perilakunya pada pemuasan kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi. Berikut ini merupakan beberapa hal pokok dalam pemikiran Maslow yang perlu diketahui, yaitu:

- a) Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberikan motivasi.
- b) Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik, dan stress. Berdasarkan perspektif manajerial, kebutuhan yang tidak terpuaskan akan berbahaya karena kebutuhan tersebut kemungkinan dapat menyebabkan hasil kinerja yang tidak diinginkan.
- c) Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dan sebagai akibatnya akan terus berusaha bergerak ke atas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan.

2) Teori McClelland

Berbeda dengan Maslow yang membagi kebutuhan manusia menjadi lima kategori, McClelland membagi kebutuhan manusia menjadi tiga kategori yaitu (Mangkunegara, 2004:97-98):

- a) *Need for achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggungjawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil risiko. Kebutuhan akan berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b) *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

- c) *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Tema utama dari teori McClelland adalah bahwa kebutuhan ini dipelajari melalui penyesuaian dengan lingkungan seseorang. Karena kebutuhan dipelajari, perilaku yang mendapatkan penghargaan cenderung lebih sering muncul. Manajer yang dihargai atas perilaku pencapaiannya belajar mengambil risiko moderat dan belajar mencapai tujuan. Secara serupa suatu kebutuhan afiliasi atau kekuasaan yang tinggi dapat ditelusuri melalui sejarah penerimaan penghargaan atas perilaku sosial, dominan, atau inspirasional. Sebagai akibat proses pembelajaran, individu mengembangkan konfigurasi yang unik dari kebutuhan yang mempengaruhi perilaku dan kinerja (Ivancevich, dkk., 2007:155).

3) Teori Alderfer

Teori motivasi yang diungkap oleh Alderfer adalah teori ERG. Teori ini merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu (Mangkunegara, 2004:98):

- a) *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- b) *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

- c) *Growth needs*. Kebutuhan ini mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Tiga kebutuhan dari Alderfer ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) berhubungan dengan teori Maslow dalam hal kebutuhan eksistensi serupa dengan kategori fisiologis dan kategori keselamatan dari Maslow. Kebutuhan hubungan serupa dengan kebersamaan, sosial, dan cinta. Sedangkan kebutuhan pertumbuhan serupa dengan kategori harga diri dan aktualisasi diri. Selain perbedaan dalam jumlah kategori, kedua teori tersebut juga berbeda dalam hal bagaimana orang bergerak dalam rangkaian kebutuhan yang berbeda. Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi mendominasi dan bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Sedangkan dalam teori Alderfer menyatakan bahwa selain kemajuan proses yang diajukan oleh Maslow, proses frustasi-regresi juga terjadi. Hal ini berarti jika seseorang terus menerus merasa frustasi dalam usaha memenuhi kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan hubungan muncul kembali sebagai kekuatan yang memotivasi, menyebabkan seseorang mengarah ulang usahanya untuk memuaskan kategori kebutuhannya di tingkat yang rendah (Ivancevich, dkk., 2007:150).

4) Teori Herzberg

Herzberg mengembangkan teori isi yang dikenal dengan teori motivasi dua-faktor. Kedua faktor tersebut disebut *dissatisfier-satisfier*,

motivator hygiene, atau faktor ekstrinsik-intrinsik. Penelitian awal yang memancing munculnya teori ini memberikan kesimpulan yang spesifik. Menurut Ivancevich, dkk., (2007:151) kedua kesimpulan tersebut adalah pertama, awalnya serangkaian kondisi ekstrinsik, konteks pekerjaan, yang menimbulkan ketidakpuasan antarpegawai ketika kondisi tersebut tidak ada. Kondisi ini disebut dengan dissatisfier atau faktor hygiene. Adapun faktor-faktor tersebut adalah gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengawasan teknis, dan kualitas hubungan baik itu antarpegawai, dengan atasan, maupun dengan bawahan.

Kedua, serangkaian kondisi intrinsik, ketika ada dalam pekerjaan, dapat membentuk motivasi yang kuat hingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, pekerjaan tidak terbukti memuaskan. Faktor-faktor dalam rangkaian ini disebut dengan satisfier dan beberapa diantaranya adalah pencapaian, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk tumbuh (Ivancevich, dkk., 2007:151).

d. Prinsip Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2004:100-101) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu:

- 1) Prinsip partisipasi. Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan

- 2) Prinsip komunikasi. Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 3) Prinsip mengakui andil bawahan. Pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 4) Prinsip pendelegasian wewenang. Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip memberi perhatian. Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Menurut Pane (2006:22-23) pemberian motivasi merupakan suatu hal yang penting dalam sebuah aktivitas kerja dan dalam memimpin bawahan. Para pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam menjalankan fungsinya, pimpinan memerlukan orang lain yakni bawahan dan pekerja untuk dapat membantu melancarkan pekerjaan yang dilakukan sehingga tujuan bisa tercapai. Kerjasama tidak dilakukan hanya dengan para manajer yang selevel, tetapi kerja sama berarti juga melakukan kooperasi dengan para pegawai keseluruhan. Pegawai adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan kerja, sedangkan pimpinan bertugas mengeluarkan kebijaksanaan. Untuk mencapai tujuan dari perusahaan, maka kerja

sama dilakukan diantara berbagai pihak di dalam organisasi. Demikian pula motivasi merupakan hal yang sulit dilakukan yang memerlukan pengamatan dan penelitian secara langsung oleh pimpinan dalam arti selalu memonitor para bawahan dan karyawan serta melihat segala kekurangan dan kelebihan yang ada sehingga pimpinan dapat menentukan bagaimana bentuk motivasi yang dilakukan.

B. Tinjauan Teoritis

1. Hubungan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja

Isdarmadi pada tahun 2002 telah melakukan penelitian yang mengangkat tema tentang penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Adapun judul penelitian tersebut adalah “Pengaruh Efektivitas Penempatan Pegawai, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara efektivitas penempatan pegawai, motivasi berprestasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus. Jumlah populasi penelitian adalah 347 orang, sedangkan sampel penelitian diambil sebanyak 50 orang dengan menggunakan rumus Rank Kendall, Konkordasi Kendalls, dan koefisien determinasi. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efektivitas penempatan pegawai, motivasi berprestasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Hubungan Fisik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Maskanari pada tahun 2001 pernah meneliti tentang fisik lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun judul yang diangkat adalah “Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, dan Fisik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan Propinsi Kalimantan Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel-variabel bebas yaitu semangat kerja, kejelasan peran, dan fisik lingkungan kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja dan efektivitas kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan pemilihan sampel *propotionate stratified random* yaitu sampel dipilih secara proporsional berdasarkan stratifikasi sesuai dengan pangkat/golongan kepegawaian. Jumlah responden sampel adalah 106 sesuai dengan kuesioner yang dibagikan. Kuesioner yang terkumpul sebanyak 103 lembar dengan 2 lembar kuesioner kosong tanpa jawaban, sehingga data yang terkumpul 98,28% dari 100% kuesioner yang dibagikan. Dari hasil penelitian dapat diketahui dan dibuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara semangat kerja dengan kinerja, antara kejelasan peran dengan kinerja, dan fisik lingkungan kerja dengan kinerja. Dapat dibuktikan pula korelasi antara variabel kinerja dengan efektivitas kerja, sehingga dapat disimpulkan adanya pengaruh semangat kerja, kejelasan peran, fisik lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja.

3. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Suprayitno dan Sukir pada tahun 2007 telah melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Terdapat dua tujuan diadakannya penelitian tersebut yaitu pertama untuk menganalisis signifikansi pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja, secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan Sub Dinas Kebersihan dan Tata Kota DPU dan LLAJ Kabupaten Karanganyar. Tujuan kedua adalah untuk menganalisis variabel bebas (disiplin kerja, lingkungan kerja, atau motivasi kerja) yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Sub Dinas Kebersihan dan Tata Kota DPU dan LLAJ Kabupaten Karanganyar. Data untuk penelitian ini diperoleh dari angket, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian diperoleh bahwa disiplin kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan angka 0,016. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan angka 0,014. Sementara itu, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan angka 0,006. Sehingga dapat dikatakan ketiga variabel bebas (disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi) tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

1. Kerangka Berpikir

Kinerja sebuah organisasi sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya manusianya. Meskipun sumber daya manusia (SDM) hanyalah salah satu dari beberapa sumber daya lain yang dimiliki oleh sebuah organisasi, tetapi menjadi sumberdaya yang paling menentukan sumberdaya-sumberdaya lain. SDM memiliki kemampuan untuk mengelola sumberdaya-sumberdaya lainnya. Melihat demikian pentingnya peran SDM, maka sebuah organisasi perlu melakukan penataan dan pengelolaan terhadap pegawai-pegawainya. Pengelolaan tersebut dimulai dari pencarian atau rekrutmen pegawai hingga memasuki sebuah organisasi, kemudian menjadi bagian dari organisasi (Soekardi, 2012:123-124).

Terdapat prinsip dalam penempatan pegawai dalam suatu organisasi, yaitu prinsip penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Keban (2004:22) mengemukakan bahwa prinsip "*right man in the right place*" menggambarkan suatu kondisi di mana efektivitas penempatan pegawai telah mencapai puncaknya. Prinsip penempatan ini sangat mewarnai organisasi-organisasi yang menghargai kualitas dan kompetensi, dan organisasi-organisasi tersebut percaya bahwa hanya dengan kompetensi dan kualitas maka efisien dan efektivitas sebagaimana dituntut oleh *good governance* dapat dicapai. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat memang sangat menguntungkan. Pegawai tersebut bekerja dengan lebih efisien dan efektif.

Kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kompetensi organisasi dan kompetensi organisasi ditentukan oleh kompetensi orang-orang yang ada di

dalamnya. Oleh karena itu, kompetensi menjadi salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan manusia di dalam sebuah organisasi. Keputusan rekrutmen, penempatan pegawai akan didasari pada kesesuaian kompetensi (Denni, dkk., 2012:81). Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pegawai yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstualnya sehingga pegawai tersebut dapat dengan cepat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan patuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri (Winanti, 2011:258). Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tepat seorang pegawai ditempatkan di suatu posisi atau jabatan tertentu yang berdasarkan kompetensinya akan semakin meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Neuner dan Kallaus (1972) dalam Hamid (2011:67-68) mengelompokkan interaksi faktor-faktor psikologi dan fisiologi dalam lingkungan kantor menjadi empat yaitu lingkungan penglihatan (faktor cahaya, warna), lingkungan atmosfer (kelembaban, sirkulasi udara, suhu), lingkungan permukaan (kebersihan), dan lingkungan pendengaran (peredam suara). Nitisemito (1991) dalam Hamid (2011:68) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di

sekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja fisik yang mendukungnya untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya, jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja fisik yang tidak memadai dan mendukungnya untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah, sehingga kinerja pegawai tersebut akan menjadi rendah (Kussriyanto, 1991 dalam Sukmawati, 2008:180).

Lingkungan kerja dalam setiap organisasi mempunyai peranan yang penting karena lingkungan kerja mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya. Cahaya dan penerangan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap daya tahan kerja. Ruangan kerja yang redup membuat pegawai kurang bergairah untuk bekerja sehingga kinerjanya akan menurun. Berbeda apabila suasana lingkungan kerja cukup terang, kinerja pegawai tersebut akan semakin baik. Demikian pula halnya dengan suhu, suhu yang terlalu ekstrim (terlalu panas atau terlalu dingin), juga akan menurunkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perlu diatur sedemikian rupa sehingga lingkungan cukup nyaman bagi pegawai (Hamid, 2011:68).

Hal penting lain yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melakukan motivasi kerja secara menyeluruh sehingga pekerjaan dari para pegawai benar-benar efektif dan efisien (Soekardi, 2012:124). Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan

seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya serta menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan (Suhud dan Aisyah, 2007:94).

Jika pegawai termotivasi, maka pegawai akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu. Hal ini dikarenakan dapat memuaskan keinginannya. Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan organisasi, hal ini juga dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, senantiasa mempunyai semangat untuk bekerja keras, sebagai energi guna membangkitkan dorongan dalam diri sehingga mencapai prestasi *standara of excellent*. Pentingnya motivasi yang dimiliki pegawai memiliki hubungan yang sangat erat dengan mengarahkan organisasi ke arah yang telah ditentukan. Karena itulah pembinaan motivasi pegawai merupakan salah satu alternatif yang tepat sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kerja (Anggraeni, 2011:55). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan erat dengan kinerja pegawai.

Keberhasilan kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah penempatan pegawai yang berdasarkan kompetensi, faktor lingkungan fisik kerja dan faktor motivasi kerja. Berdasarkan teori dan beberapa penelitian terdahulu yang telah diungkapkan sebelumnya, maka penelitian ini menganalisis pengaruh penempatan pegawai yang berdasarkan kompetensi, faktor lingkungan fisik serta faktor motivasi kerja terhadap kinerja

pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur. Hubungan tersebut dapat dilihat pada bagan berikut ini:



Gambar 2.4 Kerangka Berpikir

Keterangan:

→ Pengaruh secara Simultan dan Parsial

2. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan demikian, hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empirik (Sugiyono, 2004:51).

Berdasarkan pengertian di atas, maka dalam penelitian ini, disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.
2. Terdapat pengaruh parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

D. Definisi operasional

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan jenis, indikator, serta skala dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian sesuai judul penelitian, yakni “Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur”. Oleh karena itu variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen sering disebut sebagai variabel variabel stimulus, prediktor, antesedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2004:33). Variabel independen (X) dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu:

- a. Variabel X1 dalam penelitian ini adalah penempatan. Variabel penempatan dalam penelitian ini diartikan sebagai penugasan atau penugasan kembali

seorang PNS kepada pekerjaan barunya di lingkungan kantor BAPPEDA Kabupaten Flores Timur.

- b. Variabel X2 dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik. Variabel lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini diartikan sebagai lingkungan berlangsungnya berbagai aktivitas pegawai negeri sipil di kantor BAPPEDA Kabupaten Flores Timur yang mendorong produktivitas kerja.
- c. Variabel X3 dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi PNS di kantor BAPPEDA Kabupaten Flores Timur

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2004:33).

Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja PNS. Variabel kinerja PNS dalam penelitian ini diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian tersebut dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris, berarti cara-cara yang dilakukannya itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sedangkan empiris berarti proses yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Sugiyono, 2004:1).

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur yang beralamat di Bappeda Kabupaten Flores Timur yang beralamat di Jl. Bl. Derosari No. 27 - Larantuka. Adapun waktu penelitiannya dilaksanakan dari bulan April sampai dengan bulan Juni 2013.

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan jenis, indikator, serta skala dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian sesuai judul penelitian, yakni **“Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten**

Flores Timur". Oleh karena itu variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen sering disebut sebagai variabel variabel stimulus, prediktor, antesedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2004:33). Variabel independen (X) dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu:

a. Variabel X1

Variabel X1 dalam penelitian ini adalah penempatan. Variabel penempatan dalam penelitian ini diartikan sebagai penugasan atau penugasan kembali seorang PNS kepada pekerjaan barunya di lingkungan kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur. Jadi indikator-indikator yang dipakai acuan dalam penempatan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Orientasi atau pengenalan terhadap pekerjaan baru yang diberikan.

Indikator diukur dari jawaban responden terhadap orientasi yang mereka terima sebelum menempati jabatan baru;

- 2) Kesesuaian antara sifat pribadi (minat dan bakat) pegawai terhadap posisi yang ditempati. Indikator ini diukur dari jawaban responden mengenai kesukaan mereka terhadap pekerjaannya.

- 3) Kesusiaan antara kemampuan (*skill*) yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaan. Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap kemampuan yang mereka miliki untuk mengerjakan pekerjaan;

- 4) Kesesuaian antara pengetahuan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.

Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap kegunaan ilmu pengetahuan yang mereka miliki dalam pekerjaannya.

b. Variabel X2

Variabel X2 dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik . Variabel lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini diartikan sebagai lingkungan berlangsungnya berbagai aktivitas pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur yang mendorong produktivitas kerja. Indikator dari lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

- 1) Ruang gerak yaitu ruang yang diberikan atasan baik pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga pegawai tidak merasa terganggu dan dapat melakukan pekerjaan dengan mudah dan cepat. Indikator ini diukur dari responden mengenai ruang gerak atau kebebasan bergerak pegawai pada saat melakukan pekerjaan;
- 2) Pencahayaan yaitu keadaan penerangan yang baik yang dialami maupun buatan di tempat pegawai bekerja. Indikator ini diukur dari jawaban responden mengenai penerangan diruang kerjanya masing-masing;
- 3) Suhu udara yaitu temperatur pada ruang kerja pegawai, meliputi suhu ruangan, sirkulasi atau pertukaran udara. Indikator ini diukur dari jawaban responden mengenai kenyamanan udara ditempat pegawai bekerja;

- 4) Kebersihan yaitu kondisi lingkungan tempat pegawai bekerja. Indikator ini diukur dari jawaban responden mengenai kebersihan pada ruangan kerja mereka;
- 5) Keamanan yaitu keadaan lingkungan kerja pegawai yang aman terhadap keseluruhan jiwa dan harta milik pribadi pegawai Indikator ini diukur dari keamanan tempat pegawai bekerja.

c. Variabel X3

Variabel X3 dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi PNS di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan PNS tersebut. Indikator dari lingkungan motivasi Kerja adalah sebagai berikut :

1) Motif

- Kebutuhan ekonomis
- Rasa aman dalam bekerja
- Mengembangkan diri untuk berkarir dan memperoleh kemajuan
- Menggunakan cara-cara baru
- Melaksanakan suatu pekerjaan dengan rekan-rekan kerja

2) Harapan

- Adanya kebijakan atasan
- Adil dalam segala bidang
- Rasa aman dalam bekerja
- Adanya penghargaan prestasi kerja

- Kesempatan berkembang

3) Insentif

- Gaji yang sepadan
- Jaminan kesehatan
- Pemberian bonus
- Jaminan hari tua
- Sistem penggajian

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2004:33). Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja PNS. Variabel kinerja PNS dalam penelitian ini diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur. Variabel kinerja karyawan diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja yaitu kesesuaian hasil kerja dengan prosedur pelaksanaan standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap ketetapan waktu dan keakuratan hasil kerja yang dilakukan;

- b. Kuantitas kerja yaitu kesesuaian hasil kerja dengan target yang diinginkan. Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap kemampuan dalam pencapaian target dan volume pekerjaan yang dilakukan;
- c. Keandalan yaitu keadaan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap keandalan dalam menyelesaikan pekerjaan dan keataatan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku serta kreativitas untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan;
- d. Kehadiran yaitu kehadiran dalam keikutsertaan pegawai dalam kegiatan-kegiatan kantor yang berkaitan dengan pekerjaan. Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap ketepatan waktu hadir yang sesuai dengan jam kerja perusahaan serta keikutsertaan dalam kegiatan – kegiatan perusahaan;
- e. Kerjasama yaitu kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan orang lain, sikap positif dan kesediannya untuk selalu membantu orang lain.

Indikator ini diukur dari jawaban responden terhadap kemampuan untuk bekerjasama dengan tim kerja dan sikap positif serta kesediann untuk selalu membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004:72). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di kantor Bappeda Kabupaten

Flores Timur. Berikut ini merupakan data karyawan tahun 2012 di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur:

Tabel 3.1 Data Karyawan di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur Tahun 2012

No	Jabatan/Unit Kerja	Jumlah
1	Kepala Bappeda	1
2	Sekretaris Bappeda	1
3	Kepala Bidang	4
4	Kepala Sub Bidang	8
5	Kepala Sub Bagian	3
6	Fungsional Umum	11
	Jumlah	28

Sumber : Bagian Umum pada Bappeda (2012)

Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004:73). Penarikan sampel pada penelitian ini adalah dengan teknik sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2004:78). Sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 28 orang.

C. Instrumen Penelitian

Berikut ini merupakan kisi-kisi instrumen penelitian yang digunakan sebagai acuan dalam pembuatan instrumen kuesioner, yaitu:

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Soal Kuesioner
1. Penempatan pegawai	penugasan atau penugasan kembali seorang PNS kepada pekerjaan barunya di lingkungan kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur	a. Kompetensi d) latar pendidikan dan pengetahuan e) kesesuaian minat, bakat, dan kemampuan f) pemberian pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan g) prestasi kerja dan potensi pegawai h) Persepsi pegawai terhadap pekerjaan saat ini b. Kualifikasi i) Masa kerja j) Sistem penempatan bersih dari KKN k) Pengembangan jabatan pegawai l) Sesuai dengan kualifikasi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan m) Adanya standar kompetensi dalam penempatan pegawai	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)
2. Lingkungan kerja Fisik	lingkungan berlangsungnya berbagai aktivitas pegawai negeri sipil di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur yang mendorong produktivitas kerja.	- Kebersihan ruang kerja - Kebersihan halaman kantor - Kebersihan peralatan kantor - Kecukupan penerangan - Kecukupan sirkulasi udara - Susunan perlengkapan kantor - Gangguan penerangan - Gangguan susunan alat kerja - Gangguan sirkulasi udara - Gangguan kebisingan	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)
3. Motivasi	serangkaian sikap	a. Motif	

kerja	dan nilai-nilai yang mempengaruhi PNS di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan PNS tersebut	- Kebutuhan ekonomis (1) - Rasa aman dalam bekerja (2) - Mengembangkan diri untuk berkarir dan memperoleh kemajuan (3) - Menggunakan cara-cara baru (4) - Melaksanakan suatu pekerjaan dengan rekan-rekan kerja (5) b. Harapan - Adanya kebijakan atasan (6) - Adil dalam segala bidang (7) - Rasa aman dalam bekerja (8) - Adanya penghargaan prestasi kerja (9) - Kesempatan berkembang (10) c. Insentif - Gaji yang sepadan (11) - Jaminan kesehatan (12) - Pemberian bonus (13) - Jaminan hari tua (14) - Sistem penggajian (15)	
4. Kinerja pegawai	hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur.	a. Kualitas kerja - Ketelitian (1) - Kecepatan (2) - Keterampilan (3) - Kecakapan (4) b. Kuantitas kerja - Kemampuan dalam mencapai target (5) c. Pengetahuan - Mempunyai pengetahuan/kemampuan dalam melaksanakan tugas (6); (7) - Mengetahui visi, misi, dan tujuan organisasi (8) d. Keandalan - Mempunyai inisiatif (9); (10); - Disiplin (11); (12);	

		e. Kehadiran	(13); (14)
		- Kehadiran tepat waktu	(15)
		- Kehadiran pada saat rapat/pemeriksaan	(16)
		f. Kerjasama	
		- Kerjasama dalam tim	(17); (18);
		- Kerjasama dengan pihak luar	(19); (20)

D. Prosedur Pengumpulan Data

Terdapat berbagai metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dalam penelitian ini terdapat beberapa metode pengumpulan data yang digunakan, yaitu:

1. Kuesioner

Soeratno dan Arsyad, (1995:96-98) yang menyatakan bahwa kuesioner (angket atau daftar pertanyaan) merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Tujuan pembuatan angket (kuesioner) adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian dengan kesahihan yang cukup tinggi. Hal senada juga diungkapkan oleh Sugiyono (2004:135) mengemukakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang cocok digunakan untuk jumlah responden yang cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

2. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting

adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Hadi, 1986 dalam Sugiyono, 2004:139). Sedangkan Soeratno dan Arsyad (1995:89) menjelaskan bahwa observasi adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis.

Adapun konsep observasi kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah melihat atau mengobservasi tentang beberapa hal sebagai berikut:

- a. Pekerjaan-pekerjaan secara fisik
- b. Pekerjaan administrasi
- c. Pekerjaan yang memerlukan berkomunikasi
- d. Pekerjaan yang berkaitan dengan angka
- e. Pekerjaan yang membutuhkan penelitian
- f. Pekerjaan yang memerlukan Human Relation
- g. Pekerjaan yang membutuhkan kreativitas
- h. Pekerjaan yang bersifat analitis
- i. Pekerjaan yang bersifat manajerial
- j. Pekerjaan kasar
- k. Pekerjaan lapangan
- l. Pekerjaan yang bersifat mekanikal

E. Metode Analisis Data

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang berarti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Azwar, 2001:5-6). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghazali (2005:45) uji signifikansi dapat dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel.

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total, dengan menggunakan rumus teknik korelasi product moment (Umar, 2003:78):

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana:

- r = koefisien korelasi
- N = jumlah responden
- X = skor satu item pertanyaan
- Y = jumlah skor item pertanyaan

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata *reliability* yang mempunyai asal kata *rely* dan *ability*. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel (*reliable*). Walaupun reliabilitas mempunyai berbagai nama lain seperti keterpercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya, namun ide pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas adalah sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2001:4).

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005:41). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- 1) *Repeated measure* atau pengukuran ulang. Dalam hal ini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan kemudian dilihat apakah tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2) *One shot* atau pengukuran sekali saja. Dalam hal ini pengukuran hanya dilakukan satu kali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

2. Analisis Tabel Silang (*Crosstab*)

Analisa silang adalah analisa dengan menggunakan tabel silang. Tabel silang ini dapat dibentuk frekuensi atau presentasi. Dalam analisa silang, variabel-variabel dipaparkan dalam suatu tabel, yang mana tabel tersebut berguna untuk (Nazir, 1999:428):

- a. Menganalisa hubungan-hubungan antarvariabel yang terjadi;
- b. Melihat bagaimana beberapa variabel berhubungan;
- c. Mengatur data untuk keperluan analisa statistik;
- d. Untuk mengadakan kontrol terhadap variabel tertentu sehingga dapat dianalisa tentang ada tidaknya hubungan palsu;
- e. Untuk mengecek apakah terdapat kesalahan-kesalahan dalam kode ataupun jawaban dari daftar pertanyaan.

Analisis tabulasi silang (*crosstab*) pada prinsipnya menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang meliputi baris dan kolom. Data untuk penyajian *crosstab* adalah data berskala nominal atau kategori (Ghozali, 2005:21). Adapun analisis tabulasi silang dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. **Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Flores Timur**

1. **Kedudukan SKPD**

Pembangunan daerah merupakan salah satu sub sistem dari pembangunan nasional yang meliputi kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang ditujukan untuk meningkatkan harkat, martabat dan memperkuat jati diri serta kepribadian masyarakat Flores Timur dalam pendekatan lokal, nasional dan global. Dalam perencanaan pembangunan daerah, Kabupaten Flores Timur memperhatikan keseimbangan berbagai aspek dalam satu kesatuan wilayah pembangunan ekonomi, hukum, sosial, budaya, politik, pemerintahan dan lingkungan hidup untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan, dengan diikuti oleh penyelenggaraan pemerintahan yang akuntabel (*good governance*). Kepemerintahan yang akuntabel merupakan sebuah keharusan yang perlu dilaksanakan dalam usaha mewujudkan visi misi pembangunan daerah dan aspirasi serta cita-cita masyarakat dalam mencapai masa depan yang lebih baik. Berkaitan dengan hal itu, diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas dan terukur, sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Flores Timur adalah Lembaga Teknis Daerah, yang berfungsi sebagai perencanaan

pembangunan. Sebagai instansi teknis Perencanaan Bappeda biasanya memadukan aspirasi yang berkembang dalam masyarakat. Perencanaan pembangunan partisipatif merupakan pola pendekatan perencanaan pembangunan yang melibatkan peran serta masyarakat pada umumnya bukan saja sebagai obyek tetapi sekaligus sebagai subyek pembangunan, sehingga nuansa yang dikembangkan dalam perencanaan pembangunan benar-benar dari bawah (*bottom-up approach*) dengan kebijakan pembangunan Kabupaten, kebijakan pembangunan provinsi dan kebijakan pembangunan nasional.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, penyusunan rencana dapat dilakukan melalui pendekatan teknokratis, demokratis, partisipatif, politis, *bottom-up* dan *top down*. Ini bermakna bahwa perencanaan daerah selain diharapkan dapat memenuhi kaidah penyusunan rencana yang sistematis, terpadu, transparan dan akuntabel; Konsisten dengan rencana lainnya yang relevan; termasuk aspek kepemilikan rencana (*sense of ownership*).

Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah merupakan gambaran untuk terselenggaranya "Good Governance" yang mencerminkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan Daerah telah berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi, sedangkan kinerja itu sendiri merupakan hal mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Oleh sebab itu maka Akuntabilitas Kinerja

Instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan organisasi.

Tuntutan adanya Laporan Akuntabilitas Kinerja ini sesuai Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Informasi yang disajikan dalam laporan tersebut diharapkan dapat mendorong instansi pemerintah untuk menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara efisien, efektif dan responsive terhadap masyarakat. Selain itu LAKIP menjadi masukan dan umpan balik bagi pihak-pihak yang berkepentingan sehingga dapat menjaga terpeliharanya kepercayaan masyarakat.

Dengan demikian maka Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Bappeda Kabupaten Flores Timur disusun dengan memperlihatkan rencana strategis Bappeda Kabupaten Flores Timur yang telah dilaksanakan dalam semangat administrasi Negara modern yang andal, demokratik, professional, efisien, efektif, berkeadilan, bersih, terbuka, partisipatif dan tanggap terhadap aspirasi masyarakat, baik keberhasilan maupun kegagalannya serta memberikan umpan balik bagi peningkatan kinerja Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, Bappeda sebagai perencana pembangunan daerah yang meliputi:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang daerah disingkat RPJP daerah untuk jangka waktu 20 tahun ke depan yang memuat visi, misi dan arah pembangunan daerah yang mengacu pada RPJP nasional;
- b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah daerah yang selanjutnya disebut RPJM daerah untuk jangka waktu 5 (lima) tahun merupakan penjabaran visi,

misi dan program kepala daerah yang penyusunannya berpedoman kepada RPJP daerah dengan memperhatikan RPJM nasional;

- c. RPJM daerah sebagaimana dimaksud pada huruf b yang memuat arah kebijakan keuangan daerah, strategi pembangunan daerah, lintas satuan kerja perangkat daerah, dan program kewilayahan disertai dengan rencana kerja dalam kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif;
- d. Rencana Kerja Pembangunan Daerah, selanjutnya disebut RKPD, merupakan penjabaran dari RPJM daerah untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat, dengan mengacu kepada Rencana Kerja Pemerintah Daerah;
- e. RPJP daerah dan RPJM sebagaimana dimaksud pada ayat 3 huruf a dan b berpedoman kepada Peraturan Pemerintah.

2. Tugas Pokok dan Fungsi

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Flores Timur sebagai Lembaga Teknis Daerah, dibentuk dengan Peraturan Daerah Kabupaten Flores Timur Nomor 16 Tahun 2011. Bappeda merupakan unsur perencanaan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah, dengan tugas pokok

membantu Bupati Flores Timur dalam menentukan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Flores Timur dan melakukan penilaian atas pelaksanaannya. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Bappeda Kabupaten Flores Timur mempunyai fungsi:

- a. Melaksanakan koordinasi dengan berbagai pihak terkait dalam rangka penyusunan dokumen-dokumen perencanaan pembangunan daerah berupa Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Flores Timur sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.
- b. Melaksanakan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam rangka menyusun dokumen Rencana Kerja Tahunan Pemerintah Kabupaten Flores Timur sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.
- c. Melaksanakan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan program/kegiatan pembangunan daerah melalui penyelenggaraan Forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Daerah (Musrenbang).
- d. Melaksanakan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam rangka menyusun, mengendalikan dan mengevaluasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Flores Timur sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.
- e. Melaksanakan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam rangka melaksanakan evaluasi program pembangunan Kabupaten Flores Timur.

- f. Melaksanakan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam rangka melaksanakan kegiatan penelitian dan pengembangan di Kabupaten Flores Timur.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lainnya terkait dengan kewenangan Bappeda di bidang Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian dan Pengembangan serta tugas-tugas Kesekretariatan Bappeda.

3. Lingkungan Strategis

a. Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Bappeda memiliki sumber daya manusia sebagai berikut: jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Bappeda Kabupaten Flores Timur, akhir tahun 2012, adalah sejumlah 28 orang, yang terdiri dari 20 laki-laki dan 8 perempuan. Dilihat dari sisi kapasitas dan profesionalitas aparatur ditunjukkan dengan data eksisting tingkat pendidikan aparatur, sebagaimana tergambar pada tabel berikut Secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel 4.1 dan 4.2 berikut:

Tabel 4.1 Jumlah PNS Bappeda Kabupaten Flores Timur Berdasarkan Pendidikan dan Eselonering Tahun 2012

No.	Eselon	Jenjang Pendidikan				Jumlah Pegawai
		SD/SLTA/SMA	D3/D2/D1	S1	S2	
1	Eselon II	-	-	-	1	1
2	Eselon III	-	-	3	2	5
3	Eselon IV	-	-	9	2	11
4	Non Eselon	6	2	3	-	11
	Jumlah	6	2	15	5	28

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Bappeda Kabupaten Flores Timur (2012)

Tabel 4.2 Jumlah PNS Bappeda Kabupaten Flores Timur Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Golongan Tahun 2012

No	Pendidikan	Golongan				Jumlah Pegawai
		I	II	III	IV	
1	S2	-	-	5	1	6
2	S1	-	-	12	2	14
3	D3/D2/D1	-	2	-	-	2
4	SMA	-	5	1	-	6
Jumlah		-	7	18	3	28

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Bappeda Kabupaten Flores Timur (2012)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa komposisi dan kapasitas aparatur pada Bappeda Kabupaten Flores Timur kurang memadai dalam pelaksanaan tugas dan fungsi SKPD sebagai aparatur perencanaan.

Tabel 4.3 Kondisi Aset/Inventaris Kantor

No.	Nama Barang	Jumlah	Kondisi		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Bangunan Gedung Kantor	1	1	-	-
2	Kendaraan Bermotor Roda Empat	1	1	-	-
3	Kendaraan Bermotor Roda Dua	11	11	-	-
4	Rak Besi	1	1	-	-
5	Rak Kayu	1	1	-	-
6	Filling Kabinet	9	9	-	-
7	Lemari Arsip	18	18	-	-
8	Brand kas	1	-	1	-
9	Lemari Kaca	2	2	-	-
10	Meja Kerja Pejabat Eselon II	1	1	-	-
11	Meja Kerja Pejabat Eselon III	3	3	-	-
12	Meja Kerja Pejabat Eselon IV	6	6	-	-
13	Meja Biro	6	6	-	-
14	Meja 1/2 biro	5	5	-	-
15	Meja Kerja Staf	11	11	-	-
16	Meja Komputer	1	1	-	-
17	Meja Panjang	9	9	-	-
18	Kursi Putar Kecil	2	2	-	-

19	Kursi Bertangan	12	12	-	-
20	Kursi Biasa	24	24	-	-
21	Kursi Plastik	24	24	-	-
22	Kursi Rapat	20	20	-	-
23	Sofa Biasa	1	1	-	-
24	Sofa Sudut	2	2	-	-
25	Kipas Angin Dinding	6	6	-	-
26	AC Split	5	5	-	-
27	AC Dinding	2	2	-	-
28	Handycam	2	-	1	1
29	Sound System	1	-	1	-
30	Mic dan Tiang	2	2	-	-
31	Dispencer	3	3	-	-
32	Bak Penampung Air	1	1	-	-
33	Wireless	2	2	-	-
34	Internet	1	-	-	1
35	Komputer	7	6	-	1
36	Laptop	6	5	-	1
38	Printer	9	7	-	2
39	UPS	5	5	-	-
40	Tabung Tinta	2	2	-	-
41	Flashdisk	2	2	-	-
42	Infokus	1	1	-	-
43	Layar Infokus	2	2	-	-
44	Kabel Infokus	2	2	-	-
45	Televisi Warna	1	1	-	-
46	Antena Parabola	1	1	-	-
47	Digital/Reserver	1	1	-	-
48	Kamera Digital	2	2	-	-
49	Pesawat Telepon	3	3	-	-
50	Faximile	2	2	-	-
51	Radio Komunikasi	1	1	-	-
52	Gedung Kantor	1	1	-	-
53	Genset	1	1	-	-

Sumber: Bappeda (2012)

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bappeda Kabupaten Flores Timur
Sumber: Bappeda (2012)

B. Karakteristik Responden

Sebelum disajikan data hasil penelitian setiap variabel yang dikaji dalam penelitian ini, terlebih dahulu dideskripsikan karakteristik responden secara singkat.

Karakteristik responden tersebut terdiri atas komponen yang dituangkan ke dalam bagian awal kuesioner, yaitu umur, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Uraianya adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Deskripsi responden menurut umur menguraikan atau memberikan gambaran mengenai umur responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Oleh karena itulah dalam deskripsi karakteristik responden menurut umur dapat disajikan deskripsi karakteristik responden menurut umur yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

No.	Usia	Frequency	Percent
1	20-30 tahun	2	7.1
2	31-40 tahun	11	39.3
3	41-50 tahun	12	42.9
4	51 tahun ke atas	3	10.7
Total		28	100.0

Sumber: Hasil Olahan

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa mayoritas dari 28 responden adalah berusia lebih dari 41-50 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau sebesar 42,9%, 11 orang atau sebesar 39,3% adalah responden berusia 31-40 tahun, 3 orang atau sebesar 10,7% adalah responden berusia 51 tahun ke atas, sedangkan sisanya responden berusia 20-30 tahun berjumlah 2 orang atau sebesar 7,1%.

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Jenis kelamin responden dalam penelitian

ini dapat dikelompokkan dalam 2 kelompok yaitu kelompok laki-laki dan perempuan. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frequency	Percent
1	Laki-laki	20	71.4
2	Perempuan	8	28.6
Total		28	100.0

Sumber: Hasil Olahan

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa mayoritas dari 28 responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 71,4%, sedangkan 8 orang atau sebesar 28,6% adalah responden perempuan.

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Pendidikan terakhir menunjukkan pengetahuan dan daya pikir yang dimiliki oleh seorang responden. Oleh karena itulah dalam penelitian ini maka pendidikan terakhir responden dapat diklasifikasikan menjadi tujuh bagian yaitu SMA, Diploma, S1 dan S2. Adapun deskripsi profil responden menurut jenis pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frequency	Percent
1	SMA	8	28.6
2	Diploma	1	3.6
3	S1	14	50.0
4	S2	5	17.9
Total		28	100.0

Sumber: Hasil Olahan

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa mayoritas dari 28 responden adalah berpendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 14 orang atau 50,0%, 8 orang atau sebesar 28,6% adalah responden yang berpendidikan terakhir SMA, 5 orang atau sebesar 17,9% adalah responden yang berpendidikan terakhir S2, sedangkan sisanya responden yang berpendidikan terakhir Diploma berjumlah 1 orang atau sebesar 3,6%.

C. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian harus memiliki tingkat validitas serta reliabilitas yang tinggi, hal ini dimaksudkan agar pengambilan data-data yang akan dilakukan dapat tepat sesuai dengan apa yang diinginkan. Penelitian ini data yang diambil dari hasil penyebaran kuesioner yang diberikan kepada sampel penelitian, yaitu Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur. Jumlah responden untuk menguji validitas dan reliabilitas item pertanyaan berjumlah 28 orang. Dari 28 responden yang diambil maka selanjutnya dilakukan tabulasi yang kemudian diolah dengan menggunakan program komputer SPSS *for windows*.

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data primer (melalui angket) yang dipakai dapat sesuai dengan sasaran yang akan dituju dalam penelitian.

Kriteria validitas instrumen didasarkan atas perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,374$. Bila r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0,374$ atau nilai

probabilitasnya tidak lebih besar dari setengah nilai kritis, maka pernyataan dianggap valid (Ghozali, 2004). Sebaliknya jika r_{hitung} lebih kecil dibandingkan nilai $r_{tabel} = 0,374$ dan bernilai negatif atau nilai probabilitasnya lebih besar dari setengah nilai kritis, maka pernyataan dianggap gugur.

Dari hasil rekapitulasi data yang tersaji dalam tabel 4.7 diperlihatkan secara rinci perbandingan nilai r hitung untuk semua item secara terinci dapat direkapitulasikan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Pengukuran Validitas

Variabel	No. item	r hitung	r tabel	Keterangan
Penempatan Pegawai	1	0,734	0,374	Valid
	2	0,396	0,374	Valid
	3	0,394	0,374	Valid
	4	0,710	0,374	Valid
	5	0,713	0,374	Valid
	6	0,814	0,374	Valid
	7	0,437	0,374	Valid
	8	0,594	0,374	Valid
	9	0,546	0,374	Valid
	10	0,392	0,374	Valid
Lingkungan Kerja Fisik	1	0,690	0,374	Valid
	2	0,654	0,374	Valid
	3	0,710	0,374	Valid
	4	0,452	0,374	Valid
	5	0,596	0,374	Valid
	6	0,697	0,374	Valid
	7	0,614	0,374	Valid
	8	0,624	0,374	Valid
	9	0,395	0,374	Valid
	10	0,480	0,374	Valid
Motivasi Kerja	1	0,750	0,374	Valid
	2	0,515	0,374	Valid
	3	0,392	0,374	Valid
	4	0,376	0,374	Valid
	5	0,652	0,374	Valid
	6	0,486	0,374	Valid
	7	0,845	0,374	Valid
	8	0,626	0,374	Valid

Variabel	No. item	r hitung	r tabel	Keterangan
	9	0,446	0,374	Valid
	10	0,562	0,374	Valid
	11	0,454	0,374	Valid
	12	0,737	0,374	Valid
	13	0,568	0,374	Valid
	14	0,535	0,374	Valid
	15	0,565	0,374	Valid
Kinerja Pegawai	1	0,672	0,374	Valid
	2	0,675	0,374	Valid
	3	0,632	0,374	Valid
	4	0,540	0,374	Valid
	5	0,583	0,374	Valid
	6	0,744	0,374	Valid
	7	0,379	0,374	Valid
	8	0,516	0,374	Valid
	9	0,423	0,374	Valid
	10	0,684	0,374	Valid
	11	0,464	0,374	Valid
	12	0,459	0,374	Valid
	13	0,617	0,374	Valid
	14	0,491	0,374	Valid
	15	0,684	0,374	Valid
	16	0,604	0,374	Valid
	17	0,591	0,374	Valid
	18	0,732	0,374	Valid
	19	0,556	0,374	Valid
	20	0,626	0,374	Valid

Sumber: Hasil Olahan

Dari hasil rekapitulasi data yang tersaji dalam tabel di atas, terlihat bahwa nilai r hitung untuk semua item bernilai lebih dari 0,374. Dengan demikian item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian dianggap valid dan dapat digunakan untuk mendapatkan data-data penelitian.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kestabilan hasil akhir. Sehingga bilamana alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan

Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

menghasilkan data yang dapat dipercaya (reliabel). Dimana untuk mengukur reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan formulasi koefisien Alpha. Berdasarkan uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan program SPSS dihasilkan data sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Pengukuran Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Penempatan Pegawai	0,737	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0,692	Reliabel
Motivasi Kerja	0,686	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,804	Reliabel

Sumber: Hasil olahan

Paparan Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa item pertanyaan dari variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, dan kinerja pegawai berstatus reliabel. Ini terlihat dari koefisien alpha yang positif bernilai lebih besar dari 0,6 (Nunnally dalam Ghozali, 2005:41). Dengan demikian instrumen penelitian tersebut dapat digunakan untuk meneliti data-data sama pada kondisi relatif sama, dengan probabilitas hasil penelitian yang dapat dipercaya.

D. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu prosedur pengolahan data dengan menggambarkan dan meringkas data secara ilmiah dalam bentuk tabel atau grafik. Data-data yang disajikan meliputi frekuensi, proporsi dan rasio, ukuran-ukuran kecenderungan pusat (rata-rata hitung, median, modus), maupun ukuran-ukuran variasi (simpangan baku, variansi, rentang, dan kuartil). Salah satu pengamatan yang dilakukan pada tahap analisis deskriptif adalah pengamatan terhadap tabel frekuensi.

Tabel frekuensi terdiri dari kolom-kolom yang memuat frekuensi dan persentase untuk setiap kategori (Nursalam, 2008:120).

Analisis deskriptif merupakan metode analisis yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal apa adanya (Irawan, 2004 dalam Baroroh, 2008:1). Analisis deskriptif merupakan analisis yang menggambarkan karakteristik utama data dalam pengertian kuantitatif, seperti frekuensi, persen, dan rata-rata. Umumnya analisis kuantitatif pada tahap ini menggunakan tabel distribusi frekuensi yang berfungsi untuk meringkas dan memadatkan data dengan cara mengelompokkan ke dalam kelas-kelas dan mencatat berapa banyak poin-poin data yang jatuh di masing-masing kelas tersebut (dalam menyajikan digunakan tabel). Distribusi frekuensi merupakan dasar bagi statistik deskriptif dan menjadi prayarat untuk membuat grafik serta untuk menggambarkan seperangkat data (Sarwono, 2011:145).

Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti berdasarkan fakta-fakta yang ada, dengan cara mengumpulkan, mengolah dan menganalisis berbagai macam data sehingga pada akhirnya akan dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai hasil penelitian kasus tersebut. Analisis deskriptif dalam penelitian ini menjelaskan berbagai karakteristik data, seperti rata-rata (*mean*), simpangan baku (*standard deviation*), varians (*variance*), nilai minimal (*minimum*), dan nilai maksimum (*maximum*).

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif merupakan analisa terhadap variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di

mana untuk melakukan analisa akan dilakukan berdasarkan dari hasil pernyataan responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel. Analisa dilakukan dengan menggunakan nilai acuan absolut atau nilai acuan patokan dengan skala 5 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Pedoman Konfersi Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

No	Interval Kelas	Kategori
1	90,0% - 100,0%	Sangat tinggi
2	65,0% - 89,0%	Tinggi
3	35,0% - 64,9%	Sedang
4	40,0% - 54,9%	Rendah
5	0,0% - 39,9%	Sangat rendah

Sumber: Arikunto (2006)

Selanjutnya, hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Analisis Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Penempatan Pegawai	28	24.00	44.00	31.3214	4.67502	21.856
Lingkungan Kerja Fisik	28	24.00	41.00	31.1786	4.23437	17.930
Motivasi Kerja	28	40.00	65.00	52.2500	5.75825	33.157
Kinerja Pegawai	28	57.00	85.00	66.0714	7.19531	51.772

Sumber: Hasil Olahan

Dari tabel 4.10 variabel penempatan pegawai (X_1) nampak bahwa jumlah N sebanyak 28 responden penelitian atau $N = 28$ orang dari jumlah tersebut nilai rata-rata *Mean* sebesar 31.3214, simbbangan baku atau *Std. Deviation* 4.67502, varians atau *variance* 21.856, nilai miminal atau *minimum* 24.00, dan nilai maksium atau *maximum* 44.00. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas penempatan pegawai di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur berada dalam kategori sangat rendah, dengan presentasi skor sebesar 31,32%.

Dari tabel 4.10 variabel lingkungan kerja fisik (X_2) nampak bahwa jumlah N sebanyak 28 responden penelitian atau $N = 28$ orang dari jumlah tersebut nilai rata-rata *Mean* sebesar 31.1786, simbbangan baku atau *Std. Deviation* 4.23437, varians atau *variance* 17.930, nilai miminal atau *minimum* 24.00, dan nilai maksium atau *maximum* 41.00. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas lingkungan kerja fisik di Bappeda Kabupaten Flores Timur berada dalam kategori sangat rendah, dengan presentasi skor sebesar 31,18%.

Dari tabel 4.10 variabel motivasi kerja (X_3) nampak bahwa jumlah N sebanyak 28 responden penelitian atau $N = 28$ orang dari jumlah tersebut nilai rata-rata *Mean* sebesar 52.2500, simbbangan baku atau *Std. Deviation* 5.75825, varians atau *variance* 33.157, nilai miminal atau *minimum* 40.00, dan nilai maksium atau *maximum* 65.00. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas motivasi kerja di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur berada dalam kategori rendah, dengan presentasi skor sebesar 52,25%.

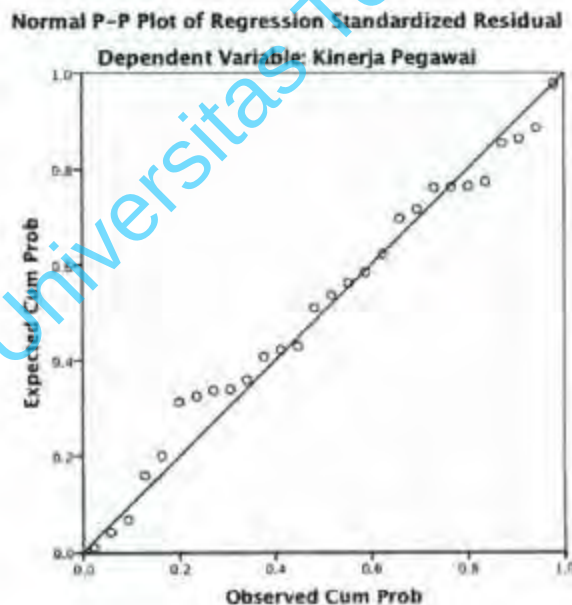
Dari tabel 4.10 variabel kinerja pegawai (Y) nampak bahwa jumlah N sebanyak 28 responden penelitian atau $N = 28$ orang dari jumlah tersebut nilai rata-rata *Mean* sebesar 66.0714, simbbangan baku atau *Std. Deviation* 7.19531, varians atau *variance* 51.772, nilai miminal atau *minimum* 57.00, dan nilai maksium atau *maximum* 85.00. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas kinerja pegawai di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur berada dalam kategori tinggi, dengan presentasi skor sebesar 66,07%.

E. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk model linear yang dihasilkan tidak bias. Tiga buah uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolonieritas. Hasil pengujian asumsi klasik secara terperinci disajikan sebagai berikut:

1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer SPSS for windows diperoleh grafik normal plot sebagai berikut:

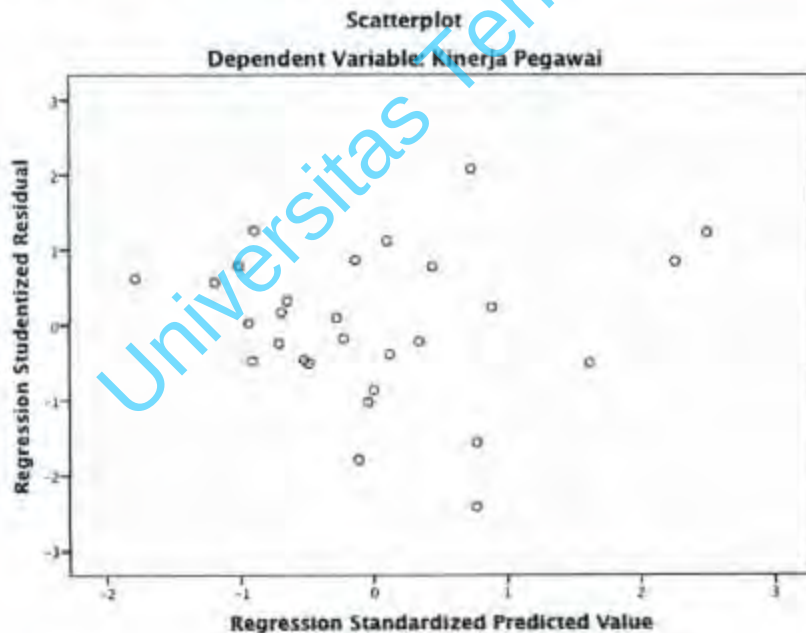


Gambar 4.2 Grafik Normal Plot
Sumber: Hasil Olahan

Gambar normal plot di atas menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dengan kata lain, variabel pengganggu atau residual dalam model regresi memiliki distribusi normal.

2. Hasil Uji Heteroskedatisitas

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer SPSS *for windows* diperoleh grafik Scatterplot sebagai berikut.



Gambar 4.3 Grafik Scatterplot
Sumber: Hasil Olahan

Gambar Scatterplot di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Ini menunjukkan bahwa pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan kata lain, dalam model regresi terjadi kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3. Hasil Uji Multikolonieritas

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer SPSS for windows diperoleh nilai *variance inflation factor* (VIF) sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Perhitungan Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

No.	Variabel	Nilai VIF	Keterangan
1	Penempatan Pegawai	1,275	Tidak terjadi Multikolonieritas
2	Lingkungan Kerja Fisik	1,491	Tidak terjadi Multikolonieritas
3	Motivasi Kerja	1,375	Tidak terjadi Multikolonieritas

Sumber: Hasil olahan

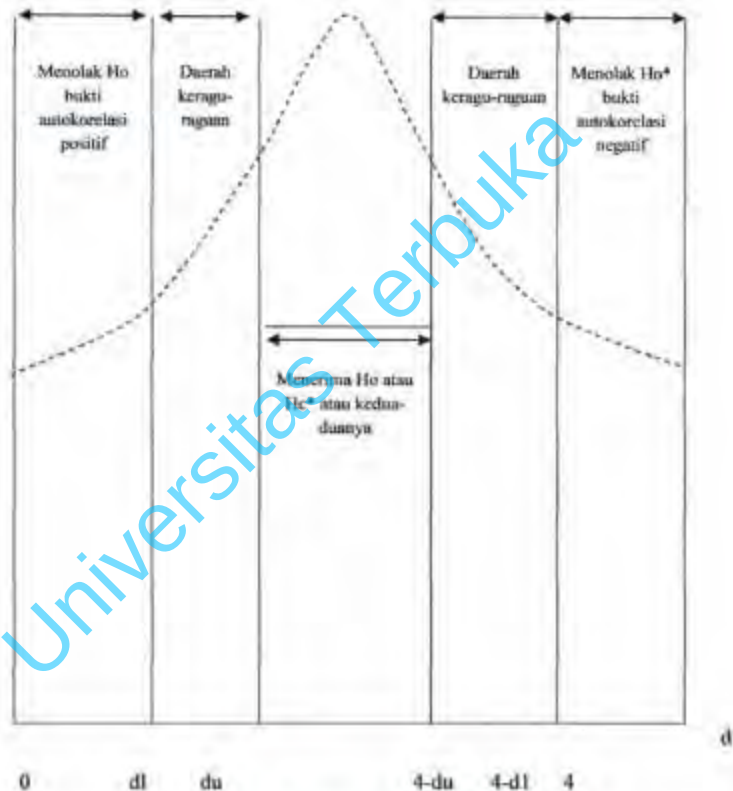
Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 4.11 di atas, terlihat bahwa nilai *variance inflation factor* (VIF) dari ketiga variabel, yaitu penempatan pegawai (X_1), lingkungan kerja fisik (X_2), dan motivasi kerja (X_3) bernilai kurang dari 10. Ini menunjukkan bahwa tidak adanya multikolonieritas. Dengan kata lain tidak ada korelasi antar variabel bebas (independen).

4. Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara residual (kesalahan pengganggu) pada periode t dengan residual pada periode $t-1$ (sebelumnya). Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi

bisa dilihat menggunakan cara statistik dari besaran Durbin-Watson. Adapun kaidah keputusan dari uji DW adalah sebagai berikut:

$f(d)$



Gambar 4.4 Uji Durbin-Watson Test (*D-W Test*)

Sumber: Hasil Olahan

Pada k (banyaknya variabel independent) = 3 dan $n = 28$ serta $\alpha_c = 0,05$ diperoleh nilai kritis dari persamaan model:

Nilai $d_l = 0,969$ dan $4-d_l = 3,031$

Nilai $du = 1,415$ dan $4-du = 2,585$

Hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh nilai statistik Durbin-Watson sebesar 2,015. Ini berarti bahwa berlaku $du = 1,415 < d \text{ DW} = 2,015 < 4 - du = 2,585$. Ini berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi, jadi tidak ada hubungan antara residual (kesalahan pengganggu) pada periode t dengan residual pada periode $t-1$ pada persamaan 1.

Berdasarkan hasil penjabaran di atas, terlihat bahwa tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik, baik pada uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Dengan demikian, model regresi linear berganda dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai (X_1), lingkungan kerja fisik (X_2), dan motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

F. Uji Hipotesis Penelitian

Hasil penelitian ini dijabarkan dalam 2 sub bab, yaitu: (1) Pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, serta (2) Pengaruh parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Perhitungan pada sub-bab ini dilakukan dengan menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda. Perhitungan analisis ini menggunakan bantuan program komputer SPSS *for windows*. Penggunaan bantuan program komputer dilakukan dengan alasan banyaknya data penelitian yang akan dianalisis, sehingga untuk

mendapatkan hasil yang akurat sesuai dengan maksud tujuan penelitian ini digunakan *software* program tersebut.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau nilai *adjusted R²* adalah pengukuran dari nilai koefisien korelasi (R).

Tabel 4.12 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.768 ^a	.589	.538	4.89087	2.015

Sumber: Hasil Olahan

Nilai *adjusted R²* yang tersaji pada tabel 4.12 di atas menunjukkan nilai 0,538 atau 53,8%. Hal tersebut bisa diartikan bahwa 53,8% kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur dapat jelaskan oleh variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 46,2% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja. Nilai *adjusted R²* dalam penelitian ini cukup tinggi, sehingga bisa dikatakan bahwa variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja berpengaruh erat terhadap variabel kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

1. Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear. Adapun kriteria yang digunakan untuk melihat linearitas antara variabel penempatan, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja

terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur dengan cara melihat nilai probabilitas (*p-value*) pada tabel 4.13 ANOVA berikut:

Tabel 4.13 ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	823.762	3	274.587	11.479	.000 ^b
Residual	574.096	24	23.921		
Total	1397.857	27			

Sumber: Hasil Olahan

Dari hasil perhitungan dengan SPSS terlihat bahwa nilai F hitung adalah sebesar 11,479 (*p-value* = 0). Nilai probabilitas (*p-value*) = 0 (nol) tersebut lebih kecil dari nilai alpha (0,05).

Karena nilai probabilitas (*p-value*) < alpha maka dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur bersifat linear. Dengan demikian model linear atau persamaan linear yang dihasilkan oleh perhitungan SPSS dapat digunakan untuk memprediksi hubungan dari variabel-variabel penelitian.

Ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.” terbukti secara signifikan.

Tabel 4.14 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	12,918	9,506		1,359	.187		
Penempatan Pegawai	.580	.227	.377	3,550	.002	.784	1,275
Lingkungan Kerja Fisik	.550	.271	.323	3,024	.005	.671	1,491
Motivasi Kerja	.342	.192	.274	2,784	.018	.727	1,375

Sumber: Hasil olahan

Model umum dari hasil penelitian ini dapat dilihat antara lain:

Kinerja Pegawai = 12,918 + 0,580 Penempatan pegawai + 0,550 Lingkungan kerja Fisik + 0,342 Motivasi kerja. Dari hasil penelitian Terdapat pengaruh simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur." terbukti secara signifikan.

2. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji Statistik t dilakukan untuk mengetahui apakah ada variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores

Timur. Adapun kriteria yang digunakan untuk melihat pengaruh variabel penempatan Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka

pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah dengan cara melihat nilai probabilitas (*p-value*) pada Tabel *Coefficients* (Lampiran). Dari hasil perhitungan dengan SPSS terlihat bahwa nilai *t* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Perhitungan *t* Hitung dan *p-value* dengan Persamaan Regresi Linear Berganda

Variabel	Sig. Probabilitas	Alpha (α)	Keterangan
Penempatan Pegawai	0,002	0,05	Signifikan
Lingkungan Kerja Fisik	0,005	0,05	Signifikan
Motivasi	0,018	0,05	Signifikan

Sumber: Hasil Olahan

Berdasarkan data-data yang tersaji pada tabel di atas, dapat dibuat rincian sebagai berikut:

- a. Pengaruh penempatan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh *t* hitung sebesar 3,550 dengan probabilitas (*p value*) 0,002. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari α (5%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Ini berarti bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh parsial antara penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur” terbukti secara signifikan.

- b. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh t hitung sebesar 3,024 dengan probabilitas (p value) 0,005. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari α (5%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Ini berarti bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh parsial antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur,” terbukti secara signifikan.

c. **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur**

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh t hitung sebesar 2,784 dengan probabilitas (p value) 0,018. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari α (5%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Ini berarti bahwa Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur,” terbukti secara signifikan.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja PNS

a. Gambaran Penempatan Kerja di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur

Berkenaan dengan pelaksanaan otonomi daerah yang telah memberikan warna dan pengaruh pada perkembangan administrasi publik yaitu menempatkan

kembali fungsi aparaturnya selaku pelayan publik. Oleh karena itu, dibutuhkan aparaturnya yang mempunyai kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berintegritas tinggi, menjunjung tinggi sikap profesionalisme dan nilai-nilai moral yang kental dengan kejujuran, kesetiaan, komitmen, serta menjaga keutuhan pribadi. Sehingga diharapkan mampu menjadi kader-kader bangsa dengan SDM yang memiliki produktivitas tinggi dan bertanggungjawab terhadap amanah pekerjaan yang diterima serta mampu menciptakan kondisi yang kondusif dan mendukung terpenuhinya kebutuhan.

Berhasil atau gagalnya suatu organisasi termasuk instansi Bappeda di Kabupaten Flores Timor dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan. Agar pegawai dapat meningkatkan kelancaran jalannya suatu instansi, maka instansi tersebut harus dapat memecahkan berbagai macam permasalahan yang menyangkut ketenagakerjaan. Oleh karena itu, setiap instansi harus memberikan perhatian kepada hal-hal yang berhubungan dengan fungsi sumber daya manusia baik dalam merencanakan, mengorganisasi, menyusun, mengarahkan, dan mengawasi pegawai. Agar dapat memperoleh pegawai yang benar-benar dapat merealisasikan tujuan instansi, maka pelaksanaan perekrutan, seleksi, dan penempatan kerja harus diperhatikan dalam rangka mencapai daya guna dan hasil guna pegawai yang sebesar-besarnya.

Penempatan pegawai harus berdasarkan analisis pekerjaan (*job analysis*) yang akan menghasilkan uraian pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) yang telah ditentukan, sehingga akan diperoleh pegawai yang baik

untuk penempatan yang baik (*the right man for the right place*). Prinsip penempatan pegawai yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen. Dengan demikian, penempatan pegawai yang dilakukan secara tepat akan diperoleh pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik.

Pengambilan keputusan untuk penempatan pegawai harus mendapatkan perhatian agar memperoleh pegawai yang memenuhi kualifikasi dan harapan organisasi. Penempatan pegawai dimaksudkan untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya. Dalam menempatkan pegawai dalam satu tugas dan pekerjaan, pimpinan harus memperhatikan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan instansi.

Lebih jelasnya terdapat beberapa faktor yang perlu dipenuhi dalam penempatan pegawai yaitu (Schuler dan Jackson, 1997 dalam Nazriani, 2013:3-4):

Pertama, kebutuhan jabatan. Penempatan yang sesuai akan menyebabkan pegawai melaksanakan kewajibannya dengan baik dan memperoleh haknya dengan baik pula. Supaya proses penempatan ini dapat memenuhi kepentingan organisasi dan pegawai yang bersangkutan, maka prinsip *the right man on the right place doing the right time* harus diupayakan. Hal demikian tidak sulit diaplikasikan jika sejak awal telah diantisipasi. Prinsip ini hanya dapat terlaksana jika kualifikasi pegawainya sesuai dengan syarat-syarat jabatan yang akan ditempati. Kesesuaian antara kualifikasi dan tuntutan jabatan hanya dapat terwujud jika telah dilakukan analisis jabatan.

Kedua, pengetahuan. Pengetahuan mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu objek tertentu. Pengetahuan seorang pegawai dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca, maupun dari pengalaman orang lain. Pengetahuan yang dimiliki pegawai diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut, pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang akan dilakukannya, sehingga karyawan dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya dan dapat dengan singkat mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Ketiga, keterampilan. Keterampilan berarti cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas. Dengan meningkatnya keterampilan pegawai maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya sebab pegawai menguasai keterampilan tertentu dalam bekerja, sehingga diharapkan tidak diperlukan pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi.

Keempat, kemampuan. Kemampuan kerja banyak memberikan kecenderungan bahwa pegawai memiliki keahlian dari keterampilan kerja yang lebih relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan kemampuan bekerja yang dimiliki oleh pegawai yang memiliki kemampuan dapat langsung memegang suatu tugas dan pekerjaan karena pegawai tersebut hanya memerlukan latihan dan petunjuk yang relatif singkat.

Kelima, kepribadian. Pegawai akan bekerja dengan rajin dan tekun jika apa yang dikerjakannya sesuai dengan minatnya. Pegawai akan bersedia mengorbankan

apa yang ada pada dirinya untuk pekerjaan yang disenanginya. Penempatan berdasarkan kepribadian pegawai dengan melihat minat dan wataknya, maka dapat membuat pegawai puas dan mempunyai gairah kerja yang sangat tinggi.

Konsep penempatan pegawai mencakup promosi, alih tugas, dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian, karena sebagai mana halnya dengan para pegawai baru, pegawai lama perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru (Mulyadi, dkk., 2012:20).

Rekrutmen pegawai PNS di Kantor Bappeda adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong sebagaimana diatur dalam PP No. 98 tahun 2000, yang telah diubah dengan PP No. 11 tahun 2002 tentang pengadaan PNS. Rekrutmen pegawai dimulai dari kegiatan perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan menjadi CPNS sampai dengan pengangkatan menjadi PNS. Dengan sekumpulan calon pegawai, langkah berikutnya adalah memilih calon terbaik untuk pekerjaan tersebut. Hal ini berarti mengurangi calon pegawai dengan menggunakan perangkat penyaringan, seperti ujian, pusat penilaian, pemeriksaan latar belakang, dan referensi. Kemudian, memutuskan siapa calon pegawai yang akan dipekerjakan. Adapun kegiatan penempatan pegawai di Kantor Bappeda dalam fungsi kepegawaian dimulai setelah pihak Bappeda melaksanakan kegiatan rekrutmen dan seleksi. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada saat calon pegawai dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kualifikasinya.

Penerapan sistem instansi bagi dalam pelaksanaan perekrutan, seleksi, dan khususnya dalam penempatan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat dan

dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan penempatan pegawai yang tepat dapat diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya.

Bentuk penempatan kerja yang diterapkan di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur terbagi atas enam macam, yaitu penempatan pegawai baru (calon pegawai), penempatan pegawai lama, promosi, transfer, penurunan jabatan (demosi), dan pemutusan hubungan kerja.

Prosedur penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Dalam setiap kegiatan diperlukan tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Tahapan tersebut merupakan urutan kronologis yang dilaksanakan tahap demi tahap (*step by step*) tanpa meninggalkan prinsip dan asas yang berlaku. Prosedur penempatan pegawai yang diambil merupakan pengambilan keputusan (*decision making*) yang dilakukan manajer tenaga kerja, baik yang diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun ilmiah. Untuk mengetahui prosedur penempatan di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur harus memenuhi persyaratan:

- 1) Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang di kembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- 2) Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
- 3) Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*misplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*redjustment*) pegawai yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

- 1) Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
- 2) Menugaskan kembali (*reassignment*) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

b. Penempatan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Keberhasilan suatu organisasi termasuk Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, dalam melaksanakan tugasnya setiap tahun anggaran sangat ditentukan oleh keberhasilan pegawai sebagai pioner terdepan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang penempatannya dilakukan setiap awal tahun anggaran. Sehingga penempatan pegawai harus memperhatikan kemampuan pegawai sesuai dengan *job description* dan *job specification* agar pegawai dapat merealisasikan potensinya secara penuh.

Penempatan pegawai berdasarkan analisis jabatan harus disesuaikan dengan kecakapan, pengetahuan, pelatihan, pendidikan, kekuatan badaniah, kemampuan rohaniyah khusus, dan syarat-syarat lainnya yang digunakan untuk melaksanakan jabatan. Khusus untuk ketentuan pengangkatan dalam jabatan struktural pegawai negeri sipil mengacu pada ketentuan UU No. 43 tahun 1999 pasal 17 yaitu bahwa pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompensasi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan

jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Kriteria pengangkatan dalam jabatan struktural terdiri dari dua unsur. Unsur pertama yang terdiri dari unsur kemampuan manajerial, pengalaman teknis/fungsional. Kedua adalah unsur penunjang yang terdiri dari sub unsur integritas, status, senioritas, dan kesehatan.

Penempatan pegawai merupakan suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kontinyu yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggungjawab tersebut. Penempatan pegawai berdasarkan analisis jabatan harus disesuaikan dengan kecakapan, pengetahuan, pelatihan, pendidikan, kekuatan badaniah, kemampuan rohaniyah khusus, dan syarat-syarat lainnya yang digunakan untuk melaksanakan jabatan. Dengan penyesuaian tersebut maka penempatan pegawai yang tepat pada tempat yang tepat, akan memberikan kenyamanan bekerja bagi pegawai yang bersangkutan yang nantinya akan memberikan kepuasan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya.

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran calon pegawai diterima, akhirnya calon pegawai tersebut memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami alih tugas.

Pembangunan pegawai diarahkan pada makin terwujudnya dukungan administrasi kantor yang mampu menjamin kelancaran dan keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggaraan manajemen dan untuk mewujudkan sistem administrasi yang semakin handal, profesional, efisien, dan efektif serta tanggap terhadap dinamika perubahan yang strategis. Pentingnya pegawai dalam penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan tentu tidak terlepas dari kesesuaian penempatan pegawai. Kesesuaian penempatan suatu tugas yang diberikan kepada pegawai yang disesuaikan dengan pendidikan, pelatihan, pengalaman dan daftar urutan kepegawaian. Kesesuaian penempatan yang tidak tepat akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan. Mutasi yang seringkali terjadi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apalagi jika mutasi itu sendiri telah dimuati dengan berbagai kepentingan. Pegawai bisa jadi belum sempat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru sudah dialih tugaskan ke tempat kerja yang baru lagi. Program kerja yang disusun, direncanakan, diprogram, belum sempat dilaksanakan sudah harus ditinggalkan karena adanya surat keputusan untuk menempati tugas yang baru lagi. Dengan demikian, rasa was-was, ketenangan, kenyamanan selalu menghangat dan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Isdarnadi yang melakukan penelitian pada tahun 2002 dengan judul "Pengaruh Efektivitas Penempatan Pegawai, Motivasi Berprestasi, dan Gaya Kepemimpinan, terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus" menemukan bahwa hubungan variabel efektivitas penempatan pegawai dengan variabel kinerja pegawai menunjukkan hasil yang positif sebesar

0.791 dengan tingkat signifikansi 0.000 atau dapat dikatakan mempunyai tingkat kebenaran 0.05 (95%). Hasil penelitian tersebut mendukung pendapat bahwa penempatan pegawai pada bidang tertentu hendaknya mempertimbangkan banyak hal sehingga pegawai yang terpilih adalah pegawai yang memiliki kualifikasi baik. Kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan bidang tugas akan meningkatkan kinerja individu sehingga roda organisasi dapat berjalan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Yudy Widianoro pada tahun 2012 juga memperoleh hasil yang serupa. Adapun judul penelitian tersebut adalah "Pengaruh Seleksi, Penempatan Tenaga Kerja, dan Pengembangan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Kediri". Pada penelitian tersebut diperoleh bahwa variabel penempatan tenaga kerja memiliki nilai korelasi parsial tertinggi dibandingkan variabel seleksi dan variabel pengembangan pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai tersebut berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja PNS

a. Gambaran Lingkungan Kerja Fisik di Kantor Bappeda

Sebagaimana diketahui bahwa setiap organisasi, baik yang bergerak dalam bidang bisnis maupun non bisnis memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk memperoleh hasil sesuai yang direncanakan. Sumber daya yang dikelola adalah pegawai sebagai sumber daya manusia, mesin, material, uang, dan informasi. Faktor pegawai sebagai sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting di antara faktor-faktor lain dalam organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusialah

yang merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan setiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Di dalam dunia kerja, kinerja sumber daya manusia itu beragam, seperti yang dilihat di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, di mana terdapat pegawai yang berkinerja kurang baik, kinerja yang cukup baik, serta kinerja yang memuaskan. Untuk mengetahui kinerja pegawai dilakukan penilaian terhadap kinerja, yang dapat dilakukan dengan mengadakan perbandingan antara apa yang dilakukan dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dijadikan pula sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di dalam suatu organisasi, salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dianggap penting, oleh karena itu pemimpin perlu memahami sifat lingkungan kerja, berlangsungnya kegiatan yang diarahkan pada tujuan, dan mampu mengubah lingkungan kerja, jika dirasa perlu guna menciptakan suasana yang lebih tepat bagi usaha dan meningkatkan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Lingkungan kerja lebih dititik beratkan pada keadaan fisik tempat kerja. Secara khusus lingkungan kerja fisik di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur mencakup ruang kerja pegawai dengan jumlah karyawan 28 pegawai. Semua ruang kerja pegawai tersebut telah dipasang AC. Namun, ruang kerja pegawai tersebut tidak dilengkapi dengan alat kedap suara yang memungkinkan kebisingan masih terdengar.

Kondisi lingkungan fisik yang menyenangkan sangat berperan dalam pemeliharaan kesehatan dan keselamatan kerja dan juga untuk mencegah terjadinya kejenuhan dan kebosanan. Lingkungan kerja yang menyenangkan antara lain didukung oleh adanya ventilasi yang baik yang memungkinkan masuknya udara segar ke tempat kerja; penerangan yang cukup karena penting dalam mencegah kecelakaan; tata ruang yang rapi dan perabot yang tersusun baik sehingga menimbulkan nilai estetika; lingkungan kerja yang bersih sehingga menimbulkan rasa senang berada di tempat kerja dalam waktu yang lama; dan lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara guna mempermudah pemeliharaan kesehatan para pegawai. Ketidaksesuaian terhadap lingkungan kerja akan terlihat dalam waktu yang lama. Keadaan lingkungan yang kurang baik akan dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Kondisi lingkungan kerja yang tidak baik sangat mendukung ke arah melemahnya aktivitas-aktivitas pegawai dalam berkarya atau bekerja. Dengan bertambahnya pemindahan karyawan dan tingginya absensi misalnya, akan mengarah kepada ketidakefisienan. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan, terlebih lagi semasa jam kerja, akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan kerja. Peralatan yang baik, ruangan yang nyaman dan bersih, bukan saja dapat menambah kegairahan kerja, tetapi juga akan meningkatkan efisiensi suatu instansi.

b. Lingkungan Kerja Fisik Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bappeda

Kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan. Ketiga elemen tersebut adalah pertama, tingkat keterampilan, adalah sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal, serta kecakapan teknis, dan tenaga untuk menghasilkan kinerja. Kedua, tingkat upaya, upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan. Meskipun pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk melakukan pekerjaan, pegawai tersebut tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit berupaya atau tidak ada upaya sama sekali. Ketiga, kondisi-kondisi eksternal, elemen penentu kinerja adalah sejauh mana kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas pegawai. Meskipun pegawai memiliki tingkat keterampilan dan upaya yang diperlukan untuk berhasil, pegawai tersebut mungkin saja tidak berhasil. Hal ini diakibatkan oleh kondisi-kondisi yang tidak mendukung dan berada di luar kendali pegawai, misalnya keadaan ekonomi, sarana dan pengembangan dan sebagainya.

Kinerja dapat diartikan sebagai tampilan aktivitas seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya yang dapat dinilai dengan menggunakan ukuran tertentu dalam kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan perwujudan dari hasil kerja seseorang pegawai yang akan menentukan pengembangan karirnya pada masa yang akan datang. Kinerja ini dapat berupa tindakan-tindakan pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini berkaitan dengan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai

memegang peranan penting. Hal ini dikarenakan kinerja merupakan hasil karya yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu, dan tetap pada sasaran.

Kinerja yang diterapkan di dalam organisasi termasuk di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur adalah hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Kinerja dikatakan optimal jika organisasi tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana pegawai bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat bekerja secara optimal sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Untuk dapat menyelesaikan tugas secara optimal maka keberadaan sarana dan prasarana kerja perlu disesuaikan dengan kemampuan manusia. Keberadaan lingkungan kerja harus serasi dengan pegawai di dalam organisasi agar tercipta kinerja pegawai yang tinggi.

Kualitas pengaturan ruang kerja dapat memberikan rasa nyaman bagi para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas rutin. Oleh karena itu, sejak awal pengaturan tata ruang kantor harus mempertimbangkan luas ruangan, jumlah pegawai, dan peralatan kantor. Pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi, hendaknya

menghindarkan masuknya suara bising agar pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja internal yang meliputi penerangan yang kurang baik, suhu ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin, suara-suara bising yang mengganggu, penggunaan warna ruangan yang tidak sesuai, ruang kerja yang terlalu sempit, dan keamanan kerja yang kurang memadai dapat mengganggu pegawai dalam bekerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Tata ruang yang indah dan lega setidaknya tidak tampak berantakan akan memberikan rasa nyaman secara psikis sehingga orang tidak mudah merasa bosan dan jenuh bekerja di tempat tersebut. Suara bising, dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu, letak ruangan yang kurang aman dari gangguan serupa perlu diperhatikan. Kehadiran teman kerja yang membantu penyelesaian tugas tentu sangat diperlukan, paling tidak berada di antara teman sekerja yang saling menghargai, tidak saling mengganggu dan saling tenggang rasa akan menciptakan lingkungan kerja yang ideal. Lingkungan kerja di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan pegawai dalam melaksanakan tugas, melainkan juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan

karena lingkungan kerja ini memiliki pengaruh langsung terhadap pegawai yang bekerja.

Untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik ditunjang dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kepuasan serta rasa aman memiliki kecenderungan mempengaruhi peningkatan kinerja. Hal ini dikarenakan pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga pegawai merasa lebih tenang, aktif, tekun, dan serius menghadapi tugas-tugasnya. Lingkungan kerja memang berperan penting dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik. Jika lingkungan kerja menyenangkan maka pegawai akan bekerja dengan bergairah dan lebih serius. Untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengontrolan lingkungan kerja seperti pengaturan penerangan tempat kerja; pengontrolan terhadap suara-suara gaduh; pengontrolan terhadap udara; pengontrolan terhadap kebersihan tempat kerja; dan pengontrolan terhadap keamanan tempat kerja.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk dapat bekerja secara optimal dan produktif. Oleh karena itu lingkungan kerja harus ditangai dan/atau didesain sedemikian rupa sehingga menjadi kondusif terhadap pegawai untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana yang aman dan nyaman.

Hasil penelitian ini sesuai dan menguatkan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya adalah Suprayitno dan Sukir pada tahun 2007 pernah meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun judul penelitian tersebut adalah "Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi

Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Berdasarkan hasil analisis pada penelitian tersebut, diperoleh bahwa kondisi lingkungan kerja yang sehat, yaitu lingkungan yang dapat memberikan perasaan aman dari gangguan-gangguan, baik gangguan penglihatan, pendengaran atau suara-suara gaduh, serta lingkungan yang menimbulkan gairah kerja dan semangat kerja. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong semangat kerja dan disiplin kerja sehingga kinerja karyawan cenderung lebih baik. Semakin baik dan sehat lingkungan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik. Dengan demikian lingkungan kerja memberikan sumbangan positif terhadap kinerja karyawan.

Sanusi Hamid pada tahun 2011, pernah melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Adapun judul penelitian tersebut adalah "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen Matematika pada Beberapa Perguruan Tinggi di Kota Makassar". Suasana kerja dalam kenyataan memberikan kontribusi yang besar. Fakta ini juga dapat menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kinerja dosen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Suasana kerja yang nyaman juga dapat meningkatkan motivasi kerja dosen. Sebagaimana tercantum dalam indikator motivasi dalam penelitian ini, bahwa kepuasan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penentu motivasi, maka suasana kerja pun memberikan dampak yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja. Secara umum penelitian tersebut telah menemukan hasil bahwa suasana lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Aditya kusuma pada tahun 2007 telah melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun judul penelitian tersebut adalah "pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada bkd kabupaten lahut". Pada penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa terdapat korelasi antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0.636. Jika diinterpretasikan maka hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai kuat. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Sehingga untuk melakukan peningkatan kinerja pegawai salah satu upaya penting yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan lingkungan kerja. Kontribusi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 40.5% yang artinya bahwa jika terdapat kenaikan 100% terhadap kinerja pegawai diantaranya disebabkan oleh lingkungan kerja, sedangkan 49.5% yang lainnya disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS

a. Gambaran Motivasi Kerja di Kantor Bappeda

Suatu organisasi termasuk Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur, dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Berkembangnya kemampuan manusia sebagai tenaga kerja akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi. Hal ini dilandasi kenyataan bahwa manusia merupakan pelaksana teknis operasional jalannya suatu organisasi. Untuk itu

diperlukan kinerja sesuai dengan bidang tugasnya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Guna menciptakan pegawai yang berdaya guna dan berhasil guna, bersih, dan berwibawa diperlukan pegawai yang mempunyai semangat kerja tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan umum dan pembangunan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sarianti dan Harnoldi, 2008:38). Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting adalah pegawai yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya jika tidak mau bekerja. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku pegawai agar mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang pegawai bersedia dan rela menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang pegawai yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi pada seorang pegawai akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Kondisi yang ada pada saat ini di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur terdapat 28 pegawai yang berstatus PNS. Namun kinerja dari pegawai tersebut belum maksimal. Kurang maksimalnya kinerja pegawai tersebut dibuktikan adanya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa izin dan ada pula yang keluar pada jam dinas tanpa pemberitahuan. Selain itu, peneliti menemukan beberapa hal yang menunjukkan kinerja pegawai masih rendah. Observasi tersebut menemukan terdapat pegawai yang dalam menyelesaikan tugas tidak tepat waktu. Hal ini kemungkinan disebabkan para pegawai sering kali menunda pekerjaan di akhir waktu, sehingga pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan menjadi terbengkalai. Satu hal lagi yang ditemui oleh peneliti yaitu masih banyaknya pegawai yang bekerja di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur tidak datang tepat pada waktunya. Ditambah lagi keluar kantor atau pulang kerja juga tidak tepat pada waktunya.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah pemenuhan kebutuhan. Apabila kebutuhan seorang pegawai terpenuhi, maka akan sangat dimungkinkan motivasi untuk berprestasi meningkat. Oleh sebab itu dalam organisasi diupayakan pemenuhan kebutuhan menjadi skala prioritas utama. Dengan demikian pegawai perlu diberikan motivasi agar mereka tetap mempunyai minat untuk bekerja dengan baik dan perasaan puas terhadap pekerjaan atau jabatan yang diembannya. Keadaan yang demikian memungkinkan seorang pegawai dapat berprestasi lebih baik. Dalam hal ini Bagian Kepegawaian berperan untuk memberikan motivasi kepada para pegawai sehingga dapat bekerja lebih baik. Dengan demikian pemberian motivasi pegawai pada dasarnya membutuhkan pengetahuan mengenai karakteristik pegawai dalam organisasi sehingga upaya

pemberian motivasi tersebut akan bermanfaat secara maksimal guna meningkatkan prestasi kerja pegawai. Adapun wujud konkrit pemberian motivasi pada Pegawai Negeri Sipil adalah kenaikan pangkat.

b. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bappeda

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik jika memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki pegawai tersebut, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi akan sulit dicapai jika pegawainya tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak menghasilkan kerja yang baik pula.

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja adalah motivasi. Motivasi dipengaruhi oleh faktor dalam diri sendiri atau karakter individu dengan lingkungan kerja. Sedangkan perilaku seseorang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, kebutuhan yang merupakan tujuan hidup dapat dipenuhi. Jika kebutuhan akan afiliasi mendesak, orang akan bersikap dan bertindak untuk membentuk orang lain yang membutuhkan, berusaha membina hubungan yang menyenangkan dan saling pengertian. Jika kebutuhan untuk berprestasi semakin tinggi maka orang akan berusaha menetapkan suatu tujuan yang

penyulung tantangan namun masih mungkin dicapai, serta melakukan pendekatan yang realistis terhadap risiko, dan bertanggungjawab atas penyelesaiannya.

Sebuah organisasi, seperti Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur harus mampu menerapkan peraturan dan tata tertib yang dimiliki sehingga menjadi acuan bagi seluruh aktivitas dan operasional organisasi. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu pelatihan atau pembentukan pikiran atau karakter untuk memperoleh perilaku yang diinginkan. Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi merupakan hal penting untuk dilakukan guna meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki. Hubungan motivasi, gairah kerja, dan kinerja optimal mempunyai bentuk linier dalam arti dalam pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan kinerja akan optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan dan tanggungjawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Motivasi ini pada umumnya ditujukan untuk mengkaji bagaimana dapat mengefektifkan pegawai agar dapat bekerja dengan lebih baik bagi menunjang operasional organisasi. Oleh karena itu, atasan harus dapat memahami, meramalkan, bahkan mengawasi dan mengubah pada saat tertentu dan pada waktunya motif bawahannya. Untuk itulah atasan, perlu mempunyai pengetahuan mengenai motif bawahan yang dapat mendorong timbulnya tindakan tertentu pada waktu tertentu

pula. Pemberian motivasi yang dilakukan atasan sedikit banyaknya akan memberikan respon positif bagi pegawai dalam rangka melaksanakan aktivitas kerjanya, karena nilai motivasi sangat memberikan kesan positif bagi pegawai jika diberikan dengan cara-cara yang elegan.

Hal tersebut dikarenakan pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri pegawai maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang atasan perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi yang sedemikian rupa sehingga para pegawai merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh pegawai. Hal ini dikarenakan motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap pegawai dengan bentuk yang berbeda-beda.

Dengan demikian motivasi dapat dikatakan sebagai dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri pegawai untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkahlakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seorang pegawai, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung dan menguatkan beberapa penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno dan Sukir pada tahun 2007 melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Berdasarkan hasil analisis dari penelitian tersebut, diperoleh kesimpulan bahwa kinerja pegawai yang baik cenderung dapat dicapai jika adanya motivasi kerja yang positif dari pegawai.

Semakin tinggi motivasi kerja pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai semakin baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa motivasi memberikan sumbangan positif terhadap kinerja pegawai.

Ariawan pada tahun 2007 juga telah meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Adapun judul dari penelitian tersebut adalah "Pengaruh Motivasi dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah Provinsi Gorontalo". Berdasarkan hasil analisis penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Provinsi Gorontalo.

Khairul Akhir Lubis pada tahun 2008 juga telah melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun judul penelitian tersebut adalah "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan". Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diperoleh kesimpulan pada penelitian ini yaitu pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan. Hal ini berarti bahwa pelatihan yang diterima pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan selama ini ternyata mampu meningkatkan kinerja. Di samping itu, motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau perusahaan juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang akhirnya juga berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian lain adalah yang dilakukan Isdarmadi. Isdarmadi melakukan penelitian pada tahun 2002 dengan judul "Pengaruh Efektivitas Penempatan

Pegawai, Motivasi Berprestasi, dan Gaya Kepemimpinan, terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus” menemukan bahwa hasil penelitian antara variabel motivasi berprestasi dengan kinerja pegawai menunjukkan adanya hubungan positif sebesar 0.767 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang berarti di bawah 0.05 atau tingkat kebenaran di atas 95%. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori Mc.Clelland bahwa orang yang memiliki motivasi berprestasi dengan ciri-ciri antara lain bersemangat jika unggul, realistis, berani mengambil risiko, bertanggungjawab terhadap hasil, memiliki tugas yang menantang, lebih berinisiatif dan menghendaki umpan balik konkret yang tepat terhadap prestasinya akan mendorong kinerja yang tinggi.

4. Pengaruh Penempatan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja PNS

Kinerja adalah catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu. Berdasarkan definisi tersebut kinerja lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada organisasi. Kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas bisa dicapai oleh seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang penting bagi sebuah organisasi. Di Indonesia sendiri pada dasarnya sangat mudah untuk memperoleh SDM. Akan tetapi untuk memperoleh SDM yang diinginkan dan sesuai dengan kebutuhan tidaklah mudah. Oleh karena itu, peranan manajemen para

pimpinan dalam mengambil keputusan tentang SDM sangat penting dalam membantu para pemimpin dalam mengambil keputusan tentang SDM yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan potensi yang besar bagi organisasi. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

Dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam kegiatan pembangunan yang sedang berkembang saat ini, terlihat tuntutan tugas bagi semua pihak yang turut terlibat di dalamnya. Hal tersebut menyebabkan banyaknya aktivitas yang harus dilakukan dalam rangka memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi. Faktor pegawai merupakan salah satu faktor yang harus mendapat perhatian, di mana peranan pegawai sangatlah penting artinya dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi agar terciptanya kinerja yang maksimal.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang penting di dalam setiap organisasi. Hal ini dikarenakan bagaimanapun modernnya peralatan yang dimiliki organisasi jika tidak ditunjang oleh pegawai yang terampil dan memiliki dedikasi yang tinggi, maka apa yang dicapai organisasi belum tentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai alat produksi hidup, faktor tenaga manusia ini mempunyai sifat khusus yang berbeda dengan faktor-faktor produksi lain yaitu sikap mental di mana sifat khusus ini sangat mempengaruhi usaha dalam meningkatkan kinerja semaksimal mungkin.

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah adanya perbedaan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja. Perbedaan sikap

dan perilaku tersebut tercermin dalam berbagai hal. Seorang pegawai dapat memiliki memiliki kemampuan, sikap yang positif, dan hubungan antara sesama pegawai akan memberikan pengaruh yang baik terhadap peningkatan pekerjaan. Perbedaan ini merupakan suatu alasan mengapa para pegawai dalam organisasi menunjukkan tingkat kinerja yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Misalnya, pada pelaksanaan pekerjaan yang belum berdasarkan pada misi organisasi, sehingga banyak program yang dibuat belum sepenuhnya dapat dilaksanakan dan dicapai dengan baik. Diketahui suatu organisasi yang digerakkan oleh misi akan lebih efisien, efektif, fleksibel, dan mempunyai kinerja yang lebih tinggi daripada yang digerakkan oleh formalisasi atau peraturan-peraturan yang ada.

Guna memiliki SDM yang berkinerja tinggi, maka salah satu upaya untuk mencapainya adalah dengan memperhatikan beberapa faktor sebagai berikut:

Faktor pertama adalah penempatan pegawai. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah penempatan pegawai. Masalah pegawai bagi suatu organisasi merupakan salah satu bagian penting untuk keberhasilan dalam mencapai tujuan. Sebagaimana diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja tidak hanya tergantung pada mesin-mesin modern, modal yang besar, bahan baku, tetapi juga tergantung pada pegawai yang melakukan aktivitas tersebut. Oleh sebab itu, selayaknya organisasi memperhatikan faktor pegawai, di mana pimpinan organisasi harus dapat memperhatikan kemampuan dan keahlian pegawai sebagai pelaksana kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, guna meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu mempunyai sistem dan

kebijaksanaan dalam pelaksanaan perekrutan, seleksi, dan yang terpenting penempatan pegawai tersebut.

Penempatan pegawai dalam sistem SDM merupakan hal yang menarik untuk diperhatikan, karena nantinya akan berhubungan dengan berbagai kepentingan organisasi maupun kepentingan pegawai itu sendiri. Kegiatan penempatan dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat calon pegawai yang berasal baik dari luar maupun dari dalam organisasi dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Penempatan pegawai merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggungjawabnya. Prinsip penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasinya atau keahliannya masing-masing. Jika penempatan pegawai ini tepat guna, maka pegawai pun akan merasa puas akan posisi tempat pegawai tersebut bekerja.

Setiap organisasi harus mampu menempatkan pegawai pada posisi yang tepat. Hal ini berarti menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing pegawai. Ketidaktepatan dalam menempatkan posisi pegawai akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal. Pelaksanaan penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki pegawai tersebut. Oleh karena itu, penempatan hendaknya mempertimbangkan berbagai

faktor seperti kebutuhan akan jabatan dalam organisasi, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian dari pegawai yang akan ditempatkan.

Penempatan yang tepat merupakan suatu cara untuk mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan menuju kinerja yang tinggi bagi pegawai itu sendiri, tetapi juga merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai di masa depan. Jika suatu organisasi tidak menempatkan pegawai sesuai dengan bakat dan kemampuannya, maka organisasi tersebut akan mengalami kesulitan di masa yang akan datang. Salah satu kesulitan itu dapat berupa turunnya kinerja dan tingginya *labour turn over* atau tingkat keluar masuknya pegawai. Guna mewujudkannya perlu dilakukan sistem penempatan yang baik, sehingga pegawai yang menduduki suatu jabatan sesuai dengan potensi dan tempatnya.

Faktor kedua adalah lingkungan fisik kerja. Lingkungan fisik kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang mempengaruhi hasil tugas-tugas yang dibebankan. Faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja yang berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai antara lain pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan. Lingkungan kerja yang memenuhi syarat tersebut dapat membuat pegawai merasa nyaman, senang, dan betah bekerja dan memiliki gairah kerja yang bertambah sehingga dapat menaikkan kinerja.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai jika pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga pegawai dan waktu pegawai yang

lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Faktor ketiga adalah motivasi kerja. Pada dasarnya suatu organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan kecakapan dan keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi, jika pegawai tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimiliki. Salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja yaitu adanya motivasi pegawai.

Motivasi merupakan kesediaan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisi oleh kemampuan, upaya demikian untuk memenuhi kebutuhan tertentu dari pegawai. Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang pegawai agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kekuatan. Dengan demikian, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau daya penggerak yang hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau para pengikut. Menciptakan sebuah kinerja sangat dibutuhkan kekuatan atau pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku tertentu untuk mencapai tujuan dalam kepuasan dirinya. Dengan motivasi yang tinggi akan tercipta sebuah kondisi kerja yang tinggi pula sehingga pegawai dapat bekerja lebih efektif.

Dengan demikian, setiap pimpinan organisasi perlu mengetahui tentang hakikat motivasi serta faktor-faktor yang menimbulkan motivasi kerja bawahannya sehingga kinerjanya akan meningkat. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi, sehingga pihak-pihak yang menerima hasil perbuatan akan merasa puas dan mempunyai kesan baik terhadap cara pelayanan yang diberikan. Hal ini akan berdampak positif terhadap organisasi dan para pelaku pelayanan pada organisasi tersebut. Hal tersebut perlu dilakukan mengingat layanan pegawai yang diberikan kepada publik di masa mendatang akan semakin meningkat aktivitasnya, sedangkan kuantitas dan kualitas pegawai yang melayani relatif terbatas.

Peningkatan kapasitas pegawai (*capacity building*) dilakukan oleh pihak manajemen Bappeda Kabupaten Flores Timur melalui *outbound*. *Outbound* bisa menjadi program pilihan sebagai sarana pengembangan individu dalam tim dengan kegiatan di alam terbuka yang lebih menantang, untuk belajar tentang kelebihan, keterbatasan maupun menggali potensi terpendam yang dimiliki, kemudian bagaimana merefleksikan pengetahuan yang diperoleh dalam melaksanakan tugas dan juga untuk mengidentifikasi beberapa perbedaan yang sebenarnya adalah merupakan asset terbesar mereka dan kerja sama serta komunikasi yang efektif menjadi kunci sukses, menuju kinerja tim yang lebih baik (*high performance*).

Walaupun sudah ada banyak perubahan, tetapi kenyataan masih menunjukkan bahwa kinerja birokrasi daerah masih belum optimal. Birokrasi di daerah masih memiliki beberapa kelemahan. Apabila ditelusuri lebih jauh, belum optimalnya kinerja aparatur pemerintah daerah yang menjadikan kondisi birokrasi tidak efisien

umumnya terletak pada struktur, sistem, prosedur dan perilaku para birokrat yang bersumber pada beberapa masalah pokok. *Pertama*, masih ada kesenjangan antara gubernur selaku pemimpin politik dengan ketersediaan formasi birokrasi peninggalan pejabat sebelumnya. Ide dan program-program gubernur tampaknya belum sepenuhnya bisa diterjemahkan dengan baik di tataran praktis. *Kedua*, persepsi dan gaya manajerial para pejabat di lingkungan birokrasi yang menyimpang dari prinsip-prinsip demokrasi, yang mengakibatkan bentuk patologi dan maladministrasi, seperti: penyalahgunaan wewenang dan jabatan, menerima sogok, dan nepotisme. *Ketiga*, rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksana berbagai kegiatan operasional, mengakibatkan produktivitas dan mutu pelayanan yang rendah, serta pegawai sering berbuat kesalahan. *Keempat*, mental melayani belum tumbuh pada sebagian besar aparat. Mereka umumnya masih lebih suka dilayani daripada melayani masyarakat sehingga seringkali yang lebih dipikirkan terlebih dahulu adalah hasil yang akan diperoleh, bukan melaksanakan terlebih dahulu pekerjaannya atau menunjukkan kinerja terlebih dahulu. *Kelima*, tindakan pejabat yang melanggar hukum, dengan 'penggemukan' pembiayaan, korupsi dan sebagainya. Hal ini karena birokrasi jauh dari masyarakat dan cenderung menghindari kontrol masyarakat dan legislatif. *Keenam*, manifestasi perilaku birokrat yang bersifat disfungsional atau negatif, seperti: sewenang-wenang, pura-pura sibuk, meninggalkan kantor pada saat jam kerja dan berlaku diskriminatif. *Ketujuh*, akibat situasi internal berbagai instansi pemerintahan yang berakibat negatif terhadap birokrasi, seperti: imbalan dan kondisi kerja yang kurang memadai, ketiadaan deskripsi dan indikator kerja, sistem kontrol internal birokrasi yang sangat berlebihan dan sistem pilih kasih (*spoils system*)

terutama dalam formasi dan mutasi pegawai yang dalam beberapa kasus mulai melibatkan tim sukses pejabat terpilih. *Kedelapan*, aparat pemerintah kurang kreatif dan masih sangat lemah dalam berinovasi. Mereka masih sangat bergantung pada adanya petunjuk teknis (Juknis) atau petunjuk pelaksanaan (Juklak) sehingga bersifat serba rutin, dengan sedikit diskresi dan inovasi.

Universitas Terbuka

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan di Bab IV, maka penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.
2. Terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, pihak manajemen Bappeda Kabupaten Flores Timur sebaiknya mampu menerapkan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan penempatan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Upaya yang dapat dilakukan misalnya memberikan dorongan kepada pegawai dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja melalui pemberian penghargaan atas prestasi, kebijakan pemberian tunjangan, ataupun bonus yang lebih baik, kenaikan pangkat, serta menciptakan

lingkungan lingkungan kerja yang baik, sehingga pegawai bisa bekerja dengan lebih baik.

2. Bappeda Kabupaten Flores Timur harus dapat menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian yang dimilikinya agar pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dan mencapai tujuan organisasi.
3. Bappeda Kabupaten Flores Timur diharapkan dapat memperbaiki lingkungan kerja yang kurang baik, karena kondisi lingkungan tersebut sangat berpengaruh terhadap proses kerja pegawai. Dengan demikian perbaikan yang dilakukan oleh organisasi diharapkan dapat membantu kelancaran proses kerja pegawai yang akan berdampak pada hasil kerja para pegawai itu sendiri.
4. Pegawai Bappeda Kabupaten Flores Timur hendaknya lebih meningkatkan motivasi kerja dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawabnya agar dapat menjaga kinerja tetap baik dan sesuai dengan harapan bersama, baik pegawai maupun organisasi.
5. Hasil penelitian ini hanya terbatas di Bappeda Kabupaten Flores Timur sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan. Oleh karenanya, penelitian yang akan datang sebaiknya menggunakan sampel yang berbeda dan dari organisasi yang berbeda.
6. Untuk penelitian yang akan datang perlu dimasukkan variabel lain selain variabel penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Neni. 2011. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung*. Jurnal Penelitian Pendidikan. Vol. 12, No. 2. Halaman 54-74
- Ariawan. 2007. *Pengaruh Motivasi dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah Provinsi Gorontalo*. Jurnal Ichsan Gorontalo. Vol. 2, No. 3. Halaman 1089-1103
- Azwar, Saifuddin. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Baroroh, Ali. 2008. *Trik-Trik Analisis Statistik dengan SPSS 15*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, No. 2. Halaman 124-135
- Denni, dkk., 2012. *Pemodelan Kompetensi Jabatan pada Perusahaan Agroindustri Menggunakan Multirater AHP*. Jurnal Teknologi Industri Pertanian. Vol. 20, No. 2. Halaman 80-88
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP
- Hamid, Sanusi. 2011. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen Matematika pada Beberapa Perguruan Tinggi di Kota Makassar*. Jurnal Manajemen Bisnis. Vol. 1, No. 1. Halaman 65-74
- Herdiman, dkk., 2007. *Kajian Pengaruh Kebisingan, Temperatur, dan Pencahayaan terhadap Performansi Kerja Operator Produksi dengan Pendekatan Desain Eksperimen (Studi Kasus PT. Reksa Prima Daya)*. Jurnal Performa. Vol. 6, No. 1. Halaman 73-81
- Isdarmadi. 2002. *Pengaruh Efektivitas Penempatan Pegawai, Motivasi Berprestasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang
- Ivancevich, dkk., 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Kardinasari, Rita. 2012. *Kompetensi Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS. Vol. 6, No. 2. Halaman 29-33

- Keban, Yeremias T. 2004. *Pokok-Pokok Pikiran Perbaikan Sistem Manajemen SDM PNS di Indonesia*. Jurnal JKAP. Vol. 8, No. 2. Halaman 15-32
- Kesuma, Ali. 2007. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Bisma. Vol. 1, No. 4. Halaman 310-322
- Kusuma, Aditya. 2007. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BKD Kabupaten Lahat*. Jurnal Ilmu Administrasi. Vol. IV, No. 4. Halaman 325-339
- Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan
- Maharani, Rahmita Devi. 2009. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada Divisi peralatan Industri Agro PT. Batara Indonesia (persero) Gresik)*. Jurnal Bisma. Vol. 1, No. 2. Halaman 94-102
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Maskanari. 2011. *Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, dan Fisik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan Propinsi Kalimantan Selatan*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2011. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi, dkk. 2012. *Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Penempatan Tugas Struktural pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang*. Jurnal BPFE Unsika. Vol. I, No. 1. Halaman 18-26
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press
- Murgiyati, Sri. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Widayariset. Vol. 13, No. 1. Halaman 31-39
- Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nursalam. 2008. *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan (Pedoman Skripsi, Tesis, dan Instrumen Penelitian Keperawatan Edisi 2)*. Jakarta: Salemba Medika

- Pane, Asrul Fahmi. 2006. *Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja pada Dinas Tata Ruang dan Pemukiman*. Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia. Vol. 1, No. 2. Halaman 21-30
- Rivai, dkk., 2008. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sarianti, Rini dan Harnoldi. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja, Promosi, dan Motivasi Berafiliasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Padang*. Jurnal Economac. Vol. 8, No. 1. Halaman 38-41
- Sariyathi, Ni Ketut. 2007. *Prestasi Kerja Karyawan: Suatu Kajian Teori*. Buletin Studi Ekonomi. Vol. 12, No. 1. Halaman 60-69
- Sarwono, Jonathan. 2011. *Mixed Methods: Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo
- Soekardi, Nono. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kesejahteraan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Kediri*. Jurnal Revitalisasi. Vol. 1, No. 3. Halaman 123-132
- Soeratno dan Arsyad, Lincolin. 1995. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Sugiat. 2013. *Peranan Badan Kepegawaian Daerah dalam Pelaksanaan Rekrutmen dan Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Samarinda*. eJournal Ilmu Pemerintahan. Vol. 1, No. 1. Halaman 57-68
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suhardi, Bambang. 2008. *Perancangan Sistem Kerja dan Ergonomi Industri Jilid 2 untuk SMK*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional

- Suhud, Muhammad dan Aisyah. 2007. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Pegawai terhadap Peningkatan Kinerja PT. PLN (Persero) Cabang Medan*. Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia. Vol. 2, No. 1. Halaman
- Sukmawati, Ferina. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 2, No. 3. Halaman 175-194
- Sunarso dan Sumadi. 2007. *Analisis Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia. Vol. 2, No. 1. Halaman 59-70
- Suprayitno dan Sukir. 2007. *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia. Vol. 2, No. 1. Halaman 23-34
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Akuntansi Terapan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Wahyuni, Dewi Urip. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru STS di Surabaya*. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Vol. 2, No. 1. Halaman 99-117
- Wibowo, Edi. 2006. *Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Balanced Scorecard*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol. 6, No. 2. Halaman 137-145
- Widiyantoro, Yudy. 2012. *Pengaruh Seleksi, Penempatan Tenaga Kerja, dan Pengembangan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada inspektorat Kabupaten Kediri*. Jurnal Revitalisasi. Vol. 1, No. 3. Halaman 145-156
- Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. Majalah Ilmiah Unikom. Vol. 7, No. 2. Halaman 249-267
- Winurini, Sulis. 2010. *Quality of Working Life (QWL) Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekretariat Jenderal DPR RI*. Jurnal Aspirasi. Vol. 1, No. 2. Halaman 281-306
- Yosep. 1996. *Studi Motivasi dan Semangat Kerja PNS di Kabupaten Gowa*. Jakarta: Badan Litbang Departemen Dalam Negeri

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

PENGARUH PENEMPATAN, LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BAPPEDA KABUPATEN FLORES TIMUR

Dengan hormat,

Dengan kesibukan Bapak/Ibu/Saudara, maka perkenankan saya memohon kesediannya untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi kuisisioner ini. Saya mahasiswa program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka, sedang melakukan penelitian dengan judul ‘ **Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur**’. Guna melengkapi data penelitian ini, saya membutuhkan informasi berkaitan dengan penempatan, lingkungan kerja fisik, motivasi terjadinya kinerja pegawai. Oleh karena itu, saya harapkan bantuan dan keikhlasan Bapak/Ibu/Saudara dalam memberikan jawaban atas semua pertanyaan dengan jujur sesuai dengan hati nurani Bapak/Ibu/Saudara. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan tidak akan berpengaruh negatif terhadap tugas dan karir Bapak/Ibu/Saudara melainkan jawaban yang diberikan secara objektif dapat dijadikan bahan masukan bagi Pimpinan di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuisisioner ini kami sampaikan terima kasih

Kupang, Mei 2013

Hormat Saya,

Helena L.D Fernandez

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon baca dengan cermat daftar pertanyaan di bawah ini terlebih dahulu sebelum menjawab.
2. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang Anda pilih.
3. Keterangan
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - R : Ragu-ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

B. DATA RESPONDEN

1. Umur :
 - a. 20 – 30 tahun
 - b. 31 – 40 tahun
 - c. 41 – 50 tahun
 - d. 51 ke atas
2. Jenis kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Pendidikan terakhir :
 - a. SMA
 - b. Diploma
 - c. S1
 - d. S2

C. PENEMPATAN PEGAWAI

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	R	S	SS
Kompetensi Pegawai						
1	Penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur suatu jabatan atau pekerjaan sudah memperhatikan latar belakang pendidikan dan pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan					
2	Penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur suatu jabatan atau pekerjaan sudah memperhatikan kesesuaian minat, bakat, dan kemampuan pegawai terhadap pekerjaan					
3	Pihak Bappeda Kabupaten Flores Timur sudah memberikan pendidikan dan					

	pelatihan yang dibutuhkan sebelum menempatkan pegawai					
4	Penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur sudah memperhatikan prestasi kerja dan potensi pegawai yang bersangkutan					
5	Saya merasa kompetensi dasar dan bidang yang saya miliki telah sesuai dengan jabatan yang saya pada saat ini					
Kualifikasi Pegawai						
1	Penempatan pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur sudah memperhatikan masa kerja pegawai					
2	Sistem penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur sudah bersih dari KKN					
3	Saya merasa penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur ini sudah memperhatikan pengembangan jabatan pegawai					
4	Saya merasa Penempatan Pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur sesuai dengan kualifikasi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu					
5	Saya merasa perlu adanya standar kompetensi dalam penempatan pegawai di Kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur					

D. FISIK LINGKUNGAN KERJA

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	R	S	SS
1	Saya merasa kebersihan di ruangan tempat saya bekerja sudah baik					
2	Saya merasa halaman kantor telah bersih					
3	Saya merasa bahwa peralatan kantor telah rapi dan bersih karena secara berkala dibersihkan					

4	Lampu untuk penerangan di ruangan tempat saya bekerja telah baik					
5	Ventilasi sebagai pertukaran udara di tempat saya bekerja berfungsi dengan baik					
6	Susunan perlengkapan kantor terlihat baik dan rapi					
7	Selama saya bekerja, terdapat beberapa ruangan di kantor saya bekerja kurang mendapatkan fasilitas penerangan					
8	Di tempat saya bekerja terdapat beberapa peralatan kantor yang tidak disusun dengan baik					
9	Terdapat beberapa ventilasi udara tidak berfungsi dengan baik					
10	Selama saya bekerja, saya sering terganggu dengan kebisingan					

E. MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	R	S	SS
Motif						
1	Saya bekerja semata-mata untuk mencari upah (uang) yang adil dan layak					
2	Karyawan merasa aman dalam melakukan tugas					
3	Organisasi memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri pegawai untuk lebih maju					
4	Program pelatihan yang diterima pegawai telah memadai dengan kebutuhan untuk memperoleh persyaratan keterampilan dalam melaksanakan tugas					
5	Hubungan kerja pegawai dengan rekan kerja baik					
Harapan						
6	Pegawai bekerja keras karena ikut terlibat					

	dalam melaksanakan tanggungjawab					
7	Pegawai mendapatkan posisi jabatan yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya					
8	Pegawai bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan menyenangkan					
9	Setiap pegawai yang berprestasi dalam pekerjaan mendapatkan kesempatan promosi jabatan					
10	Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya					
Insentif						
11	Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggungjawab untuk mendapatkan imbalan yang pantas dan wajar					
12	Pegawai merasa senang dengan tunjangan kesehatan yang diberikan					
13	Sistem pemberian bonus kepada pegawai selama ini sesuai dengan prestasi kerja pegawai					
14	Organisasi sudah mempunyai program jaminan hari tua untuk pegawainya					
15	Sistem penggajian yang telah diterapkan sudah baik					

F. KINERJA PEGAWAI

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	R	S	SS
Kualitas Kerja						
1	Dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan					
2	Saya dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan					
3	Saya memahami dan menguasai pekerjaan yang menjadi tugas pokok saya					

4	Saya mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas baru					
Kuantitas Kerja						
5	Saya dapat mencapai target dari pekerjaan yang diberikan					
Pengetahuan						
6	Saya sering diminta pertimbangan oleh pimpinan dalam menangani suatu permasalahan					
7	Saya selalu menikmati jika diberi beban dan tanggungjawab yang lebih besar dari yang dilakukan selama ini					
8	Saya mengerti visi, misi, dan tujuan organisasi					
Keandalan						
9	Saya selalu mempunyai kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja					
10	Saya mampu membuat keputusan yang dapat menjawab permasalahan dalam waktu tertentu					
11	Saya selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun sampai malam hari					
12	Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja					
13	Saya memiliki niat untuk mengevaluasi diri secara terus-menerus					
14	Saya selalu mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan					
Kehadiran						
15	Saya selalu berangkat ke kantor tepat waktu					
16	Saya selalu hadir tepat waktu saat melakukan pemeriksaan ke instansi terkait					

Kerjasama						
17	Selama ini kerja sama antar pegawai dalam melaksanakan tugas sangat baik					
18	Ketua tim telah melaksanakan pembagian tugas dengan anggota tim dengan baik					
19	Dalam melaksanakan tugas, teman sejawat selalu membantu saya mengatasi berbagai hambatan dalam melaksanakan tugas					
20	Saya dapat bekerja sama secara profesional dengan instansi terkait					

Universitas Terbuka

Lampiran 2. Hasil Uji Validitas

Correlations

		Correlations					
		Penempatan Pegawai 1	Penempatan Pegawai 2	Penempatan Pegawai 3	Penempatan Pegawai 4	Penempatan Pegawai 5	Penempatan Pegawai
Penempatan Pegawai 1	Pearson Correlation	1	.275	.060	.488**	.604**	.734**
	Sig. (2- tailed)		.157	.763	.008	.001	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 2	Pearson Correlation	.275	1	-.311	.298	.516**	.396*
	Sig. (2- tailed)	.157		.107	.123	.005	.037
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 3	Pearson Correlation	.060	-.311	1	.440*	-.061	.394*
	Sig. (2- tailed)	.763	.107		.019	.758	.038
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 4	Pearson Correlation	.488**	.298	.440*	1	.367	.710**
	Sig. (2- tailed)	.008	.123	.019		.054	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 5	Pearson Correlation	.604**	.516**	-.061	.367	1	.713**
	Sig. (2- tailed)	.001	.005	.758	.054		.000
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai	Pearson Correlation	.734**	.396*	.394*	.710**	.713**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.037	.038	.000	.000	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Penempatan Pegawai 6	Penempatan Pegawai 7	Penempatan Pegawai 8	Penempatan Pegawai 9	Penempatan Pegawai 10	Penempatan Pegawai
Penempatan Pegawai 6	Pearson						
	Correlati	1	.347	.469*	.411*	-.103	.814**
	on						
Pegawai 6	Sig. (2-						
	tailed)		.070	.012	.030	.603	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 7	Pearson						
	Correlati	.347	1	.236	-.120	-.150	.437*
	on						
Pegawai 7	Sig. (2-						
	tailed)	.070		.227	.543	.445	.020
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 8	Pearson						
	Correlati	.469*	.236	1	.281	-.276	.594**
	on						
Pegawai 8	Sig. (2-						
	tailed)	.012	.227		.147	.155	.001
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 9	Pearson						
	Correlati	.411*	-.120	.281	1	-.017	.546**
	on						
Pegawai 9	Sig. (2-						
	tailed)	.030	.543	.147		.930	.003
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai 10	Pearson						
	Correlati	-.103	-.150	-.276	-.017	1	.392*
	on						
Pegawai 10	Sig. (2-						
	tailed)	.603	.445	.155	.930		.039
	N	28	28	28	28	28	28
Penempatan Pegawai	Pearson						
	Correlati	.814**	.437*	.594**	.546**	.392*	1
	on						
Pegawai	Sig. (2-						
	tailed)	.000	.020	.001	.003	.039	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Lingkungan Kerja Fisik 1	Lingkungan Kerja Fisik 2	Lingkungan Kerja Fisik 3	Lingkungan Kerja Fisik 4	Lingkungan Kerja Fisik 5	Lingkungan Kerja Fisik
Lingkungan Kerja Fisik 1	Pears on						
	Correl ation	1	.670**	.251	.320	.673**	.690**
	Sig. (2- tailed)		.000	.198	.097	.000	.000
	N	28	28	28	28	28	28
	Pears on						
Lingkungan Kerja Fisik 2	Correl ation	.670**	1	.225	.110	.472*	.654**
	Sig. (2- tailed)	.000		.249	.577	.011	.000
	N	28	28	28	28	28	28
	Pears on						
	Correl ation	.251	.225	1	.203	.370	.710**
Lingkungan Kerja Fisik 3	Sig. (2- tailed)	.198	.249		.301	.053	.000
	N	28	28	28	28	28	28
	Pears on						
	Correl ation	.320	.110	.203	1	.179	.452*
	Sig. (2- tailed)	.097	.577	.301		.363	.012
Lingkungan Kerja Fisik 4	N	28	28	28	28	28	28
	Pears on						
	Correl ation	.673**	.472*	.370	.179	1	.596**
	Sig. (2- tailed)	.000	.011	.053	.363		.001
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik 5	Pears on						
	Correl ation						
	Sig. (2- tailed)						
	N						
	Pears on						

Lingkungan Kerja Fisik	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson						
	Correlation	.690**	.654**	.710**	.452*	.596**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.012	.001	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Universitas Terbuka

Correlations

		Correlations					
		Lingkungan Kerja Fisik 6	Lingkungan Kerja Fisik 7	Lingkungan Kerja Fisik 8	Lingkungan Kerja Fisik 9	Lingkungan Kerja Fisik 10	Lingkungan Kerja Fisik
Lingkungan Kerja Fisik 6	Pearson Correlation	1	.220	-.036	-.072	.055	.697**
	Sig. (2-tailed)		.261	.855	.715	.782	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik 7	Pearson Correlation	.220	1	.307	.158	.191	.614**
	Sig. (2-tailed)	.261		.113	.423	.330	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik 8	Pearson Correlation	-.036	.307	1	.529**	.596**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.855	.113		.004	.001	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik 9	Pearson Correlation	-.072	.158	.529**	1	.896**	.395*
	Sig. (2-tailed)	.715	.423	.004		.000	.038
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik 10	Pearson Correlation	.055	.191	.596**	.896**	1	.480**
	Sig. (2-tailed)	.782	.330	.001	.000		.010
	N	28	28	28	28	28	28
Lingkungan Kerja Fisik	Pearson Correlation	.697**	.614**	.624**	.395*	.480**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.038	.010	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Motivasi Kerja 1	Motivasi Kerja 2	Motivasi Kerja 3	Motivasi Kerja 4	Motivasi Kerja 5	Motivasi Kerja
Motivasi Kerja 1	Pearson						
	Correlati on	1	-.382*	-.206	.044	.247	.750**
	Sig. (2- tailed)		.045	.293	.824	.206	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 2	Pearson						
	Correlati on	-.382*	1	.276	.104	-.012	.515**
	Sig. (2- tailed)	.045		.155	.600	.952	.005
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 3	Pearson						
	Correlati on	-.206	.276	1	.289	.044	.392*
	Sig. (2- tailed)	.293	.155		.135	.824	.039
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 4	Pearson						
	Correlati on	.044	.104	.289	1	-.058	.376*
	Sig. (2- tailed)	.824	.600	.135		.770	.049
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 5	Pearson						
	Correlati on	.247	-.012	.044	-.058	1	.652**
	Sig. (2- tailed)	.206	.952	.824	.770		.000
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja	Pearson						
	Correlati on	.750**	.515**	.392*	.376*	.652**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.005	.039	.049	.000	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Motivasi Kerja 6	Motivasi Kerja 7	Motivasi Kerja 8	Motivasi Kerja 9	Motivasi Kerja 10	Motivasi Kerja
Motivasi Kerja 6	Pearson Correlation	1	.584**	.375*	.019	-.188	.486**
	Sig. (2- tailed)		.001	.049	.925	.337	.009
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 7	Pearson Correlation	.584**	1	.627**	.293	.207	.845**
	Sig. (2- tailed)	.001		.000	.130	.291	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 8	Pearson Correlation	.375*	.627**	1	.264	.047	.626**
	Sig. (2- tailed)	.049	.000		.174	.814	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 9	Pearson Correlation	.019	.293	.264	1	.451*	.446*
	Sig. (2- tailed)	.925	.130	.174		.016	.017
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 10	Pearson Correlation	-.188	.207	.047	.451*	1	.562**
	Sig. (2- tailed)	.337	.291	.814	.016		.003
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.486**	.845**	.626**	.446*	.562**	1
	Sig. (2- tailed)	.009	.000	.000	.017	.003	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

- Correlations

		Motivasi Kerja 11	Motivasi Kerja 12	Motivasi Kerja 13	Motivasi Kerja 14	Motivasi Kerja 15	Motivasi Kerja
Motivas Kerja 11	Pearson	1	.457*	.202	.077	.076	.454*
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)		.014	.302	.698	.700	.015
Motivasi Kerja 12	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.457*	1	.675**	.129	.379*	.737**
	Correlation						
Motivasi Kerja 13	Sig. (2- tailed)	.014		.000	.514	.047	.000
	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.202	.675**	1	.087	.289	.568**
Motivasi Kerja 14	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.302	.000		.661	.135	.004
	N	28	28	28	28	28	28
Motivasi Kerja 15	Pearson	.077	.129	.087	1	.292	.535**
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.698	.514	.661		.131	.004
Motivasi Kerja 16	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.076	.379*	.289	.292	1	.565**
	Correlation						
Motivas Kerja	Sig. (2- tailed)	.700	.047	.135	.131		.002
	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.454*	.737**	.568**	.535	.565	1
Motivas Kerja	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.015	.000	.002	.004	.002	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Kinerja Pegawai 1	Kinerja Pegawai 2	Kinerja Pegawai 3	Kinerja Pegawai 4	Kinerja Pegawai 5	Kinerja Pegawai
Kinerja Pegawai 1	Pearson Correlation	1	.432*	.244	-.307	.066	.672**
	Sig. (2-tailed)		.022	.211	.112	.740	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 2	Pearson Correlation	.432*	1	.336	-.104	.352	.675**
	Sig. (2-tailed)	.022		.081	.599	.066	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 3	Pearson Correlation	.244	.336	1	.251	.202	.632**
	Sig. (2-tailed)	.211	.081		.198	.303	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 4	Pearson Correlation	-.307	-.104	.251	1	.200	.540**
	Sig. (2-tailed)	.112	.599	.198		.308	.003
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 5	Pearson Correlation	.066	.352	.202	.200	1	.583**
	Sig. (2-tailed)	.740	.066	.303	.308		.001
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.672**	.675**	.632**	.540**	.583**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.001	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Kinerja Pegawai 6	Kinerja Pegawai 7	Kinerja Pegawai 8	Kinerja Pegawai 9	Kinerja Pegawai 10	Kinerja Pegawai
Kinerja Pegawai 6	Pearson	1	.604**	.136	.480**	.386*	.744**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		.001	.491	.010	.042	.000
Kinerja Pegawai 7	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.604**	1	.348	.461*	.250	.379*
	Correlation						
Kinerja Pegawai 8	Sig. (2-tailed)	.001		.070	.014	.200	.047
	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.136	.348	1	.330	.378*	.516*
Kinerja Pegawai 9	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.491	.070		.087	.048	.009
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 10	Pearson	.480**	.461*	.330	1	.173	.423*
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.010	.014	.087		.379	.025
Kinerja Pegawai	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.386*	.250	.378*	.173	1	.684**
	Correlation						
Kinerja Pegawai	Sig. (2-tailed)	.042	.200	.048	.379		.000
	N	28	28	28	28	28	28
	Pearson	.744**	.379*	.516*	.423*	.684**	1
Kinerja Pegawai	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.047	.009	.025	.000	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Kinerja Pegawai 11	Kinerja Pegawai 12	Kinerja Pegawai 13	Kinerja Pegawai 14	Kinerja Pegawai 15	Kinerja Pegawai
Kinerja Pegawai 11	Pearson	1	.462*	.236	.131	-.229	.464*
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)		.013	.226	.506	.242	.013
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 12	Pearson	.462*	1	.473*	-.025	-.156	.459*
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.013		.011	.901	.427	.011
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 13	Pearson	.236	.473*	1	-.413*	-.254	.617**
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.226	.011		.029	.192	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 14	Pearson	.131	-.025	-.413*	1	.331	.491**
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.506	.901	.029		.086	.008
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 15	Pearson	-.229	-.156	-.254	.331	1	.684**
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.242	.427	.192	.086		.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai	Pearson	.464*	.459*	.617**	.491**	.684**	1
	Correlation						
	Sig. (2- tailed)	.013	.011	.000	.008	.000	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Correlations

		Correlations					
		Kinerja Pegawai 16	Kinerja Pegawai 17	Kinerja Pegawai 18	Kinerja Pegawai 19	Kinerja Pegawai 20	Kinerja Pegawai
Kinerja Pegawai 16	Pearson Correlation	1	.539**	.370	.247	.129	.604**
	Sig. (2- tailed)		.003	.053	.206	.514	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 17	Pearson Correlation	.539**	1	.764**	.336	.298	.591**
	Sig. (2- tailed)	.003		.000	.081	.123	.001
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 18	Pearson Correlation	.370	.764**	1	.511**	.393*	.732**
	Sig. (2- tailed)	.053	.000		.005	.039	.000
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja Pegawai 19	Pearson Correlation	.247	.336	.511**	1	.593**	.556**
	Sig. (2- tailed)	.206	.081	.005		.001	.002
	N	28	28	28	28	28	28
Kinerja pegawai 20	Pearson Correlation	.129	.298	.393*	.593**	1	.626**
	Sig. (2- tailed)	.514	.123	.039	.001		.000
	N	28	28	28	28	28	28
KinerjaPegawai	Pearson Correlation	.604**	.591**	.732**	.556**	.626**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.001	.000	.002	.000	
	N	28	28	28	28	28	28

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

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

Lampiran 3. Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	28	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	28	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.737	10

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	28	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	28	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.692	10

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	28	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	28	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	15

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	28	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	28	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.804	20

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MotivasiKerja, PenempatanPe gawai, LingkunganKerj aFisik ^b		Enter

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.768 ^a	.589	.538	4.89087	2.015

a. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, PenempatanPegawai, LingkunganKerjaFisik

b. Dependent Variable: KinerjaPegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	823.762	3	274.587	11.479	.000 ^b
	Residual	574.096	24	23.921		
	Total	1397.857	27			

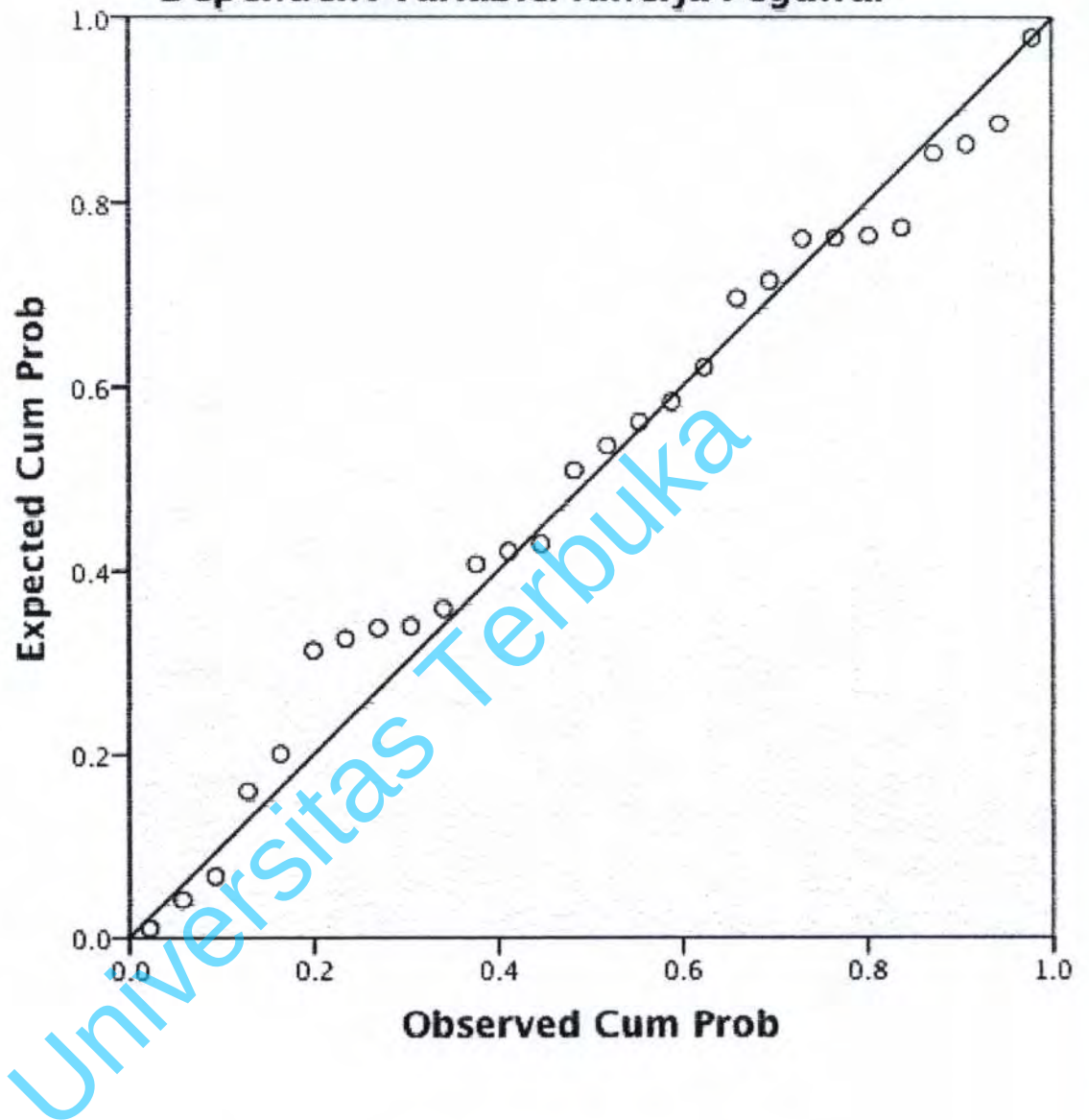
a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

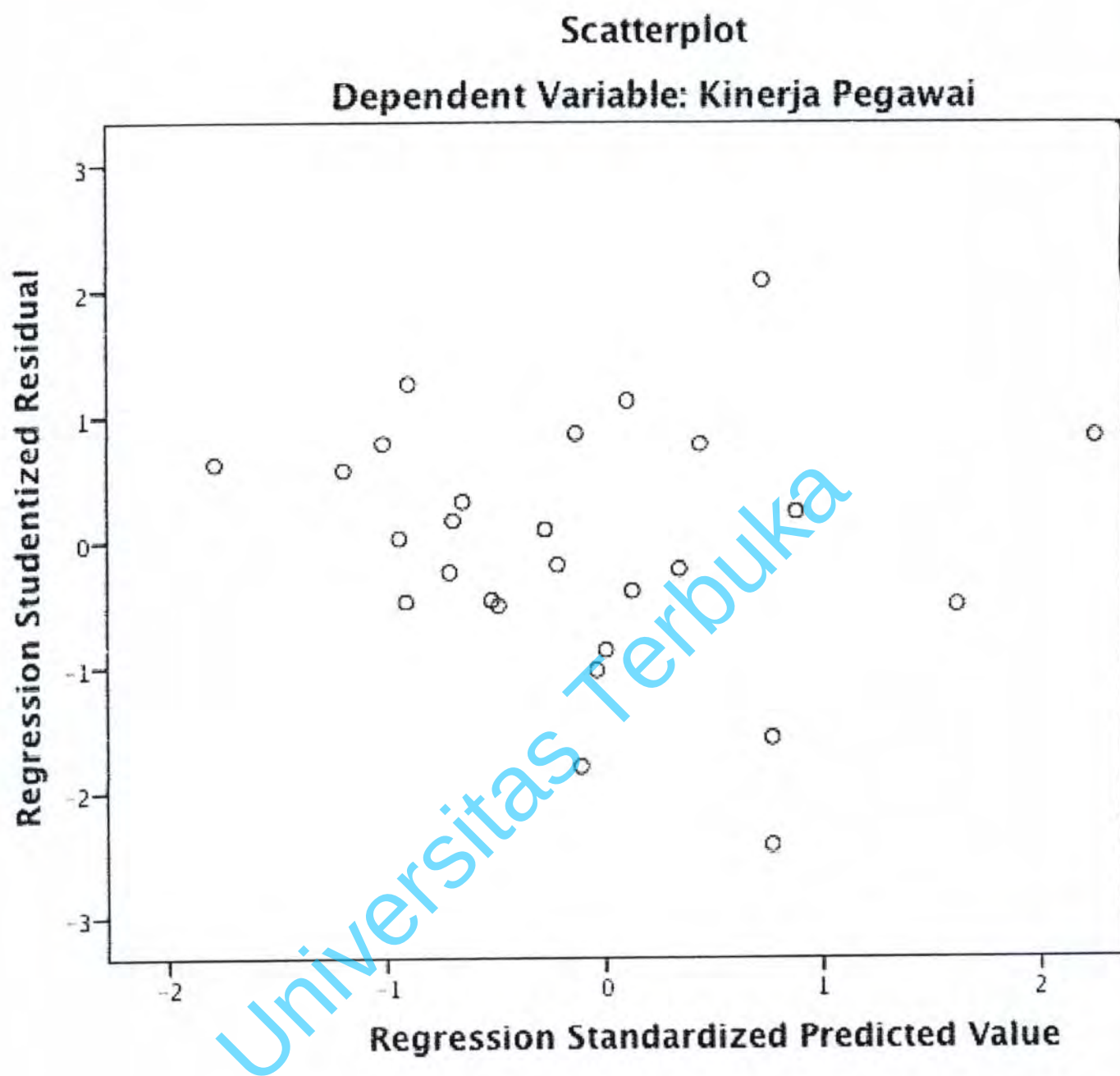
b. Predictors: (Constant), MotivasiKerja, PenempatanPegawai, LingkunganKerjaFisik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.918	9.506		1.359	.187		
	PenempatanPegawai	.580	.227	.377	3.550	.002	.784	1.274
	LingkunganKerjaFisik	.550	.271	.323	3.024	.005	.671	1.497
	MotivasiKerja	.342	.192	.274	2.784	.018	.727	1.375

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Dependent Variable: Kinerja Pegawai**



Coefficient Correlations^a

Model		MotivasiKerja	PenempatanPe gawai	LingkunganKerj aFisik
1	Correlations	MotivasiKerja	1.000	-.170
		PenempatanPegawai	-.170	1.000
		LingkunganKerjaFisik	-.412	-.324
	Covariances	MotivasiKerja	.037	-.007
		PenempatanPegawai	-.007	.052
		LingkunganKerjaFisik	-.021	-.020

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

CollinearityDiagnostics^a

Model	Dimens ion	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Penempat an Pegawai	LingkunganKerjaFi sik	Motiv asiKe rja
1	1	3.973	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.013	17.811	.06	.98	.04	.09
	3	.009	20.990	.31	.01	.86	.03
	4	.006	26.703	.62	.01	.10	.88

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	56.2213	79.8632	66.0714	5.52356	28
Std. Predicted Value	-1.783	2.497	.000	1.000	28
Standard Error of Predicted Value	1.105	2.851	1.782	.501	28
Adjusted Predicted Value	55.6801	77.9768	65.9617	5.44206	28
Residual	-11.32260	9.88513	.00000	4.61116	28
Std. Residual	-2.315	2.021	.000	.943	28
Stud. Residual	-2.428	2.081	.010	.999	28
Deleted Residual	-12.45648	10.47442	.10971	5.19223	28
Stud. Deleted Residual	-2.737	2.250	.001	1.050	28
Mahal. Distance	.414	8.213	2.893	2.156	28
Cook's Distance	.000	.148	.031	.039	28
Centered Leverage Value	.015	.304	.107	.080	28

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Lampiran 5. Analisis Item Karakteristik Responden

Frequency Table

Umur				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	7.1	7.1	7.1
2.00	11	39.3	39.3	46.4
3.00	12	42.9	42.9	89.3
4.00	3	10.7	10.7	100.0
Total	28	100.0	100.0	

JenisKelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	20	71.4	71.4	71.4
2.00	8	28.6	28.6	100.0
Total	28	100.0	100.0	

PendidikanTerakhir				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	8	28.6	28.6	28.6
2.00	1	3.6	3.6	32.1
3.00	14	50.0	50.0	82.1
4.00	5	17.9	17.9	100.0
Total	28	100.0	100.0	

Lampiran 6. Analisis Item Variabel Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik,

Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Frequency Table

PenempatanPegawai				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ragu-Ragu	21	75.0	75.0	75.0
Setuju	3	10.7	10.7	85.7
Valid SangatSetuju	1	3.6	3.6	89.3
TidakSetuju	3	10.7	10.7	100.0
Total	28	100.0	100.0	

LingkunganKerjaFisik				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ragu-Ragu	19	67.9	67.9	67.9
Setuju	5	17.9	17.9	85.7
Valid TidakSetuju	4	14.3	14.3	100.0
Total	28	100.0	100.0	

MotivasiKerja				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ragu-Ragu	13	46.4	46.4	46.4
Setuju	14	50.0	50.0	96.4
Valid SangatSetuju	1	3.6	3.6	100.0
Total	28	100.0	100.0	

Kinerja Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	20	71.4	71.4	71.4
	Setuju	7	25.0	25.0	96.4
	SangatSetuju	1	3.6	3.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Universitas Terbuka

Frequency Table

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
PenempatanPegawai	28	24.00	44.00	31.3214	4.67502	21.856
LingkunganKerjaFisik	28	24.00	41.00	31.1786	4.23437	17.930
MotivasiKerja	28	40.00	65.00	52.2500	5.75825	33.157
KinerjaPegawai	28	57.00	85.00	66.0714	7.19531	51.772
Valid N (listwise)	28					

Universitas Terbuka