

PENGARUH PENEMPATAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PDAM KABUPATEN TUBAN

Hetty Virgiany Suwito

Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Jl. Semolowaru No.84 Menur Pumpungan, Sukolilo Surabaya

Email; hettyvirgianysuwito@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban. Faktor-faktor tersebut yaitu penempatan dan motivasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi, sehingga tujuan organisasi tercapai. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 55 karyawan PDAM Kabupaten Tuban. Analisis yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis, dengan bantuan komputer program SPSS versi 20 menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persamaan regresi linier berganda: $Y = 26.346 + 0.117 X_1 + 0.176 X_2$. Dengan menggunakan metode analisis regresi berganda, Hasil Hipotesis uji F menunjukkan F hitung = 3.325 dengan nilai signifikansi = 0,044 < 0,05 yang berarti H₂ yang berbunyi "Ada pengaruh penempatan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban" diterima. Sedangkan dari uji Hipotesis secara parsial (uji t) diperoleh t hitung dari variabel penempatan sebesar 1.278 dengan nilai signifikan sebesar 0.207 dimana probabilitas lebih besar dari 0,05 maka hipotesis 1 untuk penempatan ditolak. Dan t hitung variabel motivasi sebanyak 2.334 dengan nilai signifikan 0.023 dimana probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis 1 motivasi diterima. Karena t hitung variabel penempatan lebih kecil dari variabel motivasi hipotesis 3 di tolak. Koefisien determinasi (Adjusted R²) sebesar 0,79, hal ini berarti 7,9% kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban dipengaruhi oleh penempatan dan motivasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang berada di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban.

Kata kunci : *Penempatan, Motivasi, Kinerja*

PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi, kebutuhan mutlak akan sumber daya manusia yang tangguh tidak dapat dipungkiri dalam menghadapi era baru ini, organisasi atau perusahaan akan memenuhi suatu bentuk persaingan yang semakin kompleks dengan variasi, intensitas dan cakupan yang mungkin belum pernah dialami sebelumnya, sehingga organisasi membutuhkan orang-orang yang tangguh, yang

sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang terjadi, yang sanggup bekerja dengan cara-cara baru melalui kecakapan dan tugas-tugasnya. Sumber daya terpenting bagi organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka pada organisasi. Karena itu kinerja organisasi baik itu organisasi bisnis maupun organisasi pemerintah, tidak terlepas dari kinerja individu.

Dalam hubungan ini faktor penempatan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam bidang tugas tertentu dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memotivasi kerja, meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Faktor pertimbangan yang tepat dalam penempatan seseorang dalam bidang tugas baik penempatan awal, pemindahan maupun promosi menjadi sangat penting dan menarik untuk dipelajari. Namun demikian dalam praktek, terutama pada organisasi pemerintah, pertimbangan yang cermat dalam penempatan, perpindahan maupun promosi kurang mendapatkan perhatian yang proporsional.

Penempatan karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Kesesuaian penempatan pegawai dengan bidang tugas sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Fenomena yang terjadi pada PDAM Kabupaten Tuban adalah permasalahan kinerja yang kurang baik pada setiap karyawan. Hal ini dikarenakan penempatan yang tidak cocok dengan latar belakang pendidikan karyawan dan motivasi yang kurang baik dari perusahaan sehingga terjadi pelanggaran-pelanggaran disiplin di dalam perusahaan. Permasalahan penempatan tersebut adalah penerimaan karyawan yang didominasi

oleh tingkat SMA untuk bidang-bidang tertentu, seperti bagian teknisi, bagian teknisi seharusnya di tempati oleh lulusan dari STM atau sekolah teknisi yang memiliki ketrampilan lebih dalam bidang teknis karena bagian teknis merupakan pekerjaan inti dalam PDAM dan merupakan ujung tombak perusahaan untuk bisa menyalurkan air bersih kepada masyarakat. Maka dari itu dibutuhkan orang-orang yang cukup terampil dalam bidang teknis. Namun kenyataannya, masih banyak karyawan dengan spesifikasi tidak sesuai.

Permasalahan motivasi yang terjadi pada PDAM Kabupaten Tuban adalah permasalahan mengenai pelanggaran disiplin kerja dengan adanya tingkat pelanggaran disiplin yang tinggi, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi yang diberikan oleh perusahaan kurang baik karena dengan motivasi yang baik tentunya pelanggaran disiplin kerja akan semakin berkurang. Jika perusahaan mampu memberikan motivasi yang baik seperti gaji yang standard, pemberian bonus dan kenyamanan dalam bekerja, maka karyawan akan mempunyai kedisiplinan yang baik.

TINJAUAN PUSTAKA PENEMPATAN

Menurut Bedjo Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno (2008 : 138) mendefinisikan bahwa penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya.

Dalam suatu kegiatan dilakukan suatu tahapan yang harus dilakukan

dalam pelaksanaannya demikian pula dengan penempatan.

Prosedur penempatan pegawai menurut Bedjo Siswanto (2006:167) merupakan tahapan yang harus ditempuh dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Tahapan yang ditempuh merupakan *output* pengambilan keputusan bagian penempatan karyawan baik berdasarkan pertimbangan rasional maupun objektif, pertimbangan rasional artinya pengambilan keputusan dalam penempatan karyawan tersebut atas dasar seleksi yang dilakukan oleh manajemen SDM, sedangkan pertimbangan objektif ilmiah berdasarkan data ketenagaan mengenai diri karyawan, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas dasar seleksi pegawai.

Menurut Bedjo Siswanto (2006:162) Penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risikonya dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

Indikator-indikator penempatan menurut Bedjo Siswanto (2006:162) yaitu:

1. Prestasi Akademis
2. Pengalaman
3. Kesehatan Fisik dan Mental
4. Status Perkawinan
5. Usia

a. Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan berat ringannya wewenang dan tanggung jawab yang akan diterima.

b. Pengalaman

Pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja tersebut. Karena tinggi rendahnya ketrampilan kerja ditentukan oleh pengalaman bekerja yang bersangkutan, selain itu pegawai yang mempunyai pengalaman bekerja juga memerlukan latihan petunjuk yang lebih singkat.

c. Kesehatan Fisik dan Mental

Kesehatan fisik dan mental digunakan sebagai bahan pertimbangan pada tempat mana tenaga kerja yang bersangkutan ditempatkan, diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya.

d. Status Perkawinan

Status perkawinan juga menentukan bagi pelaksanaan penempatan terutama tenaga kerja wanita yang telah berkeluarga.

e. Usia

Dalam rangka penempatan tenaga kerja faktor usia pada diri tenaga kerja yang lulus dalam seleksi, dan perlumendapatkan pertimbangan seperlunya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari

rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga yang bersangkutan.

MOTIVASI

Motivasi merupakan salah satu penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang tepat sangat diperlukan agar karyawan terdorong untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi dapat berasal dari diri sendiri maupun dari orang lain. Motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain. Manajer perlu memahami bahwa orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau organisasi.

Speeling dalam Mangkunegara (2007:93) mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri.

Indikator-indikator motivasi menurut teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow (dalam A.A. Mangkunegara 2009 : 95) , terdiri dari :

1. Kebutuhan Fisiologis
2. Kebutuhan Rasa Aman
3. Kebutuhan Sosial
4. Kebutuhan Akan Harga diri
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri

Adapun Kelima indikator dapat diuraikan sebagaimana berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis
Kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini

merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula kebutuhan yang paling dasar.

- b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

- c. Kebutuhan sosial

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

- d. Kebutuhan akan harga diri

Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri

Kebutuhan untuk menggunakan skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

KINERJA

Menurut Dessler (2011:322), manajemen kinerja adalah proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja kedalam suatu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Bila direncanakan dengan benar maka penetapan tujuan yang jelas bagi masing-masing karyawan akan dapat ditentukan dengan baik.

Sedangkan Soelaiman (2007: 279) memberikan pengertian kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang

melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya. Soelaiman (2007:283) juga menjelaskan bahwa kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Indikator- Indikator kinerja karyawan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006: 378) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas kerja

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

c. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise minimum. Menurut Zeithaml & Berry dalam *Journal Of Marketing* (dalam Sudarmanto, 2009:14)

kehandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan, akurat, benar dan tepat.

d. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

HIPOTESIS

Sebagaimana teori- teori yang sudah diuraikan diatas maka dalam penelitian ini dapat dibuat beberapa Hipotesis sebagaimana berikut:

H1: Diduga bahwa Penempatan dan Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban.

H2: Diduga bahwa Penempatan dan Motivasi berpengaruh secara Simultan terhadap Kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban.

H3: Diduga bahwa Penempatan berpengaruh secara Dominan terhadap Kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang mempunyai tujuan guna mengkaji pengaruh penempatan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kabupaten Tuban.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di antor PDAM Kabupaten Tuban sedangkan sampel yang digunakan berjumlah 55 karyawan penentuannya dengan menggunakan rumus slovin, Untuk penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportional area random sampling* yaitu tehnik pengambilan sampel yang diambil dari masing-masing subpopulasi yang diambil secara acak berdasarkan proporsi jumlah karyawan pada tiap sub populasi.

HASIL DAN ANALISA

1. Distribusi Sampel Karyawan

Tabel.1 Distribusi Sampel Karyawan

No	Bagian-bagian karyawan	JML	Proporsi Sampel	JML
1.	Bagian Hubungan Langganan	30	$30/121 \times 55 = 13,63$	14
2.	Bagian Keuangan	20	$20/121 \times 55 = 9,09$	9
3.	Bag. Adm. Umum & Kepeg.	10	$10/121 \times 55 = 4,54$	5
4.	Bag. Produksi, Transmisi & Distrb.	31	$31/121 \times 55 = 14,09$	14
5.	Bag. Perenc. & Pengawasan Teknik	16	$16/121 \times 55 = 7,27$	7
6.	Pelaksana Teknik	14	$14/121 \times 55 = 6,36$	6
	Total	121		55

2. Uji Validitas

Tabel. 2 Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan

No.	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	P1	683	0,266	Valid
2	P2	910	0,266	Valid
3	P3	778	0,266	Valid
4	P4	317	0,266	Valid
5	P5	547	0,266	Valid
6	P6	516	0,266	Valid
7	P7	298	0,266	Valid
8	P8	459	0,266	Valid
9	P9	538	0,266	Valid
10	P10	535	0,266	Valid
11	P11	520	0,266	Valid
12	P12	748	0,266	Valid
13	P13	824	0,266	Valid
14	P14	609	0,266	Valid
15	P15	605	0,266	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel penempatan yang digunakan dalam penelitian ini valid dan dari 15 pertanyaan yang valid dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian ini. Untuk N = 55 dengan taraf signifikan 5% adalah 0,266.

Tabel.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1.	M1	545	0,266	Valid
2.	M2	583	0,266	Valid
3.	M3	798	0,266	Valid
4.	M4	596	0,266	Valid
5.	M5	620	0,266	Valid
6.	M6	477	0,266	Valid
7.	M7	672	0,266	Valid
8.	M8	379	0,266	Valid
9.	M9	709	0,266	Valid
10.	M10	306	0,266	Valid
11.	M11	384	0,266	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel Motivasi yang digunakan dalam penelitian ini valid dan dari 11 pertanyaan yang valid dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian ini. Untuk N = 55 dengan taraf signifikan 5% adalah 0,266.

Tabel.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1.	P1	829	0,266	Valid
2.	P2	805	0,266	Valid
3.	P3	273	0,266	Valid
4.	P4	787	0,266	Valid
5.	P5	805	0,266	Valid
6.	P6	709	0,266	Valid
7.	P7	701	0,266	Valid
8.	P8	735	0,266	Valid
9.	P9	798	0,266	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan demikian

dapat dikatakan bahwa variabel kinerja yang digunakan dalam penelitian ini valid dan dari 9 pertanyaan yang valid dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian ini, Untuk N = 55 dengan taraf signifikan 5% adalah 0,266.

3. Uji Reliabilitas

Tabel.5 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Minimal Cronbach's Alpha yang disyaratkan	Ket
1	Penempatan	0,870	0,60	Reliabel
2	Motivasi	0,773	0,60	Reliabel
3	Kinerja	0,878	0,60	Reliabel

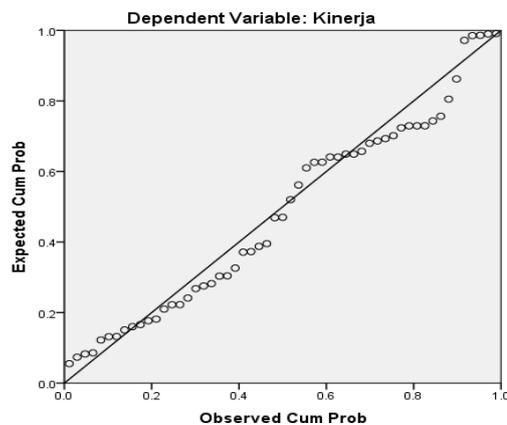
Tabel 5 menunjukkan bahwa Nilai *Alpha Cronbach* pada variabel Penempatan (0,870), Motivasi (0,773), dan Kinerja (0,878), lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur berupa kuesioner tersebut sudah reliabel dan kuesioner dapat digunakan.

4. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini dilakukan Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas. Berikut hasil pengujiannya:

a. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar.1 : Grafik Normal P-P Plot

Terlihat dari gambar diatas bahwa plot/titik-titik menyebar dan mengikuti arah garis diagonal, berada disekitar dan sepanjang garis 45 derajat, jadi dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

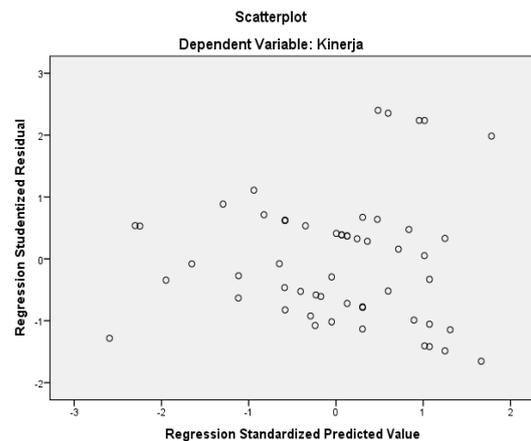
b. Uji Multikolinieritas

Tabel.6 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Penempatan	.994	1.006
	Motivasi	.994	1.006

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas terlihat bahwa nilai *tolerance* tidak ada yang kurang dari 0,10 yaitu 0,994 > 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas. Hasil perhitungan VIF juga menunjukkan hasil tidak ada variabel yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 yaitu 1,006 < 10,00. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

C. Uji heteroskedastisitas



Gambar.2 : Uji heteroskedastisitas

terlihat di gambar tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Dari gambar di atas maka dapat disimpulkan bebas heteroskedastisitas sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi tingkat kinerja karyawan berdasarkan masukan variabel bebas yaitu penempatan dan motivasi.

5. Regresi Linier Berganda

Tabel.7 Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	22.346	6.466		5.369	.000
1 Penempatan	.117	.091	.167	1.278	.207
Motivasi	.176	.075	.306	2.334	.023

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 22.346 + 0.117 X_1 + 0.176 X_2$$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

1. Konstanta = 22.346
Jika variabel penempatan dan motivasi diasumsikan tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 22.346.
2. Koefisien Penempatan (X1)
Nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0.117 menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk penempatan akan diikuti terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0.117.
3. Koefisien Motivasi (X2)
Nilai koefisien motivasi menunjukkan angka sebesar

0,176 menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk motivasi akan diikuti dengan terjadinya kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,176.

6. Adjust R Square

Untuk mengetahui besarnya kontribusi penempatan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat diketahui berdasarkan nilai *Adjusted R Square*

Tabel.8 Nilai Adjust R Square

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.337 ^a	.113	.079	2.82129	2.202

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Penempatan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel *Model Summary* diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.079. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kontribusi penempatan dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 7,9%. Sedangkan sisanya sebesar 92,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data pada penelitian ini dapat diketahui bahwa penempatan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji parsial yang diperoleh nilai signifikan sebesar 0,207. Secara parsial penempatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban, karena memperoleh signifikan lebih besar dari 0,05. Sedangkan motivasi berdasarkan analisis data penelitian ini dapat

diketahui bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji parsial untuk variabel motivasi di peroleh nilai signifikan sebesar 0.023. Secara parsial motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban, karena memperoleh signifikan lebih kecil dari 0.05. Sehingga Ha yang berbunyi "ada pengaruh penempatan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban secara parsial" untuk penempatan ditolak dan untuk motivasi diterima. Hal ini menunjukkan bahwa, penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompeten yang telah lulus dalam proses seleksi sesuai dengan bidangnya masing-masing. Jika penempatan karyawan dilakukan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan demikian pula sebaliknya jika penempatan tidak dilakukan dengan ketentuan yang ada maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sesuai dengan teori Tohardi (2006 : 220) yang menyatakan penempatan kerja adalah penempatan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Disamping penempatan, motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, dengan motivasi yang kurang akan menghasilkan kinerja karyawan yang rendah sedangkan adanya

motivasi yang baik dalam bekerja akan memperoleh kinerja karyawan yang maksimal. Hal ini sesuai dengan teori Handoko (2009: 193) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil analisis data uji simultan menunjukkan bahwa penempatan dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban sebesar 7,9%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa selain penempatan dan motivasi, kinerja juga ikut ditentukan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian sebesar 92,1%. Meskipun penempatan dan motivasi sudah berjalan dengan baik namun tanpa ada pendukung yang lain maka kinerja karyawan juga dapat kurang optimal. Agar kita dapat mencapai kinerja karyawan yang maksimal maka kita harus memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan semakin meningkat ketika faktor-faktor yang mempengaruhi berpengaruh secara selaras dan positif.

Berdasarkan pengujian masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial terlihat bahwa variabel penempatan lebih kecil dari variabel motivasi yaitu $1.278 < 2.334$. Hal ini menunjukkan bahwa H3 yang menyatakan bahwa variabel penempatan berpengaruh secara dominan terhadap variabel kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban ditolak. Maka diharapkan pihak PDAM Kabupaten Tuban segera

memperbaiki proses penempatan karyawan agar mencapai kinerja yang maksimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa :

1. Secara parsial penempatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi berganda terhadap uji-t, dengan nilai $t_{hitung} = 1.278$ dengan nilai signifikan sebesar $0.207 > 0,05$ dengan begitu maka H_0 diterima, artinya penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Secara parsial motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi ganda terhadap uji-t dan $t_{hitung} = 2.334$ dengan nilai signifikan sebesar $0.023 < 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Secara serempak (simultan) penempatan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dibuktikan dengan analisis regresi ganda dengan uji -f (ANOVA). Hal ini terbukti dari nilai f_{hitung} sebesar 3.325 dengan tingkat signifikansi 0.044. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan H_2 yang

menyatakan bahwa Ada pengaruh penempatan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja diterima.

4. Berdasarkan pengujian masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel penempatan lebih kecil dari pada nilai t_{hitung} variabel motivasi yaitu $1.278 < 2.334$. Hal ini menunjukkan bahwa H_3 yang menyatakan bahwa variabel penempatan berpengaruh secara dominan terhadap variabel kinerja karyawan PDAM Tuban ditolak.
5. Kinerja karyawan (Y1) dipengaruhi sebesar 3.06% oleh penempatan (X1) dan, motivasi (X2), sedangkan sisanya 9.40% dipengaruhi oleh sebab-sebab atau faktor-faktor yang lain.

SARAN

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan berdasarkan simpulan diatas adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda bahwa variabel independen yang lebih dominan mempengaruhi variabel dependen adalah motivasi (X2), sedangkan penempatan (X1) bernilai lebih rendah dibandingkan motivasi, pimpinan harus lebih memperhatikan motivasi kerja yang ada pada para karyawan agar lebih dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PDAM kabupaten Tuban.
2. Mengingat penempatan dan motivasi memiliki pengaruh

terhadap kinerja karyawan, hendaknya perusahaan dapat menjadikan penempatan dan motivasi sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Tuban.

3. Penempatan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan, hal ini menunjukkan bahwa jika penempatan karyawan dilakukan dengan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan demikian pula sebaliknya jika penempatan karyawan tidak dilakukan dengan ketentuan yang ada maka kinerja karyawan akan meningkat.
4. Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karyawan dengan motivasi yang kurang akan menghasilkan kinerja karyawan yang rendah sedangkan adanya motivasi yang baik dalam bekerja akan memperoleh kinerja karyawan yang maksimal.
5. Pimpinan PDAM Kabupaten Tuban juga diharapkan memperhatikan motivasi kerja yang ada pada karyawan dan penempatan karyawan harus sesuai dengan kemampuan dan bakat yang dimiliki oleh karyawan, di samping itu pimpinan juga diharapkan memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja para pegawai, misalnya gaya kepemimpinan, lingkungan perusahaan dan lain sebagainya.

6. Bagi peneliti lain tentang penempatan dan motivasi sebaiknya menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, disiplin kerja maupun pelatihan sehingga penelitian berikutnya lebih sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

1. Amirulah dan Rindyah, 2007. **Pengantar Manajemen**, Jogjakarta, Graha Ilmu.
2. Arikunto, Suharsimi. 2006. **Prosedur Penelitian : suatu Pendekatan Praktik**. Cetakan Ketiga belas. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
3. As'ad, Moh. 2007. **Psikologi Industri**, Jogjakarta, Liberti.
4. Dessler, Gary. 2011. **Manajemen SDM**. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
5. Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang: B-PUNDIP.
6. Handayani, Nurlaila. 2010. **Pengembangan Model Intqual Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Internal Di Pendidikan Tinggi**. Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya.
7. Handoko, T. Hani. 2009. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : BPFE Press.
8. Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia** . Jakarta PT. Grasindo.
9. Hasan, Iqbal 2006. **Analisis Data Penelitian Dengan Statistik**, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
10. Hasibuan, Malayu S.P. 2008. **Manajemen Sumber daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

11. Hasibuan, Malayu S.P. 2007. **Organisasi dan Motivasi**. Jakarta. Bumi Aksara.
12. Ishak, Arep 2008. **Manajemen Motivasi**, Jakarta, PT. Gramedia Widia Sarana.
13. Keith davis, 2006. **Perilaku Dalam Organisasi**. Penerbit Erlangga, Jakarta Edisi ke tujuh.
14. Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Cetakan ketiga. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
15. Mangkuprawira dan Hubies, 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**. Jakarta, Galia Indonesia.
16. Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. **Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)**. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
17. Nawawi, Hadari. 2008. **Manajemen SDM Untuk Bisnis Kompetitif**. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
18. Nitisemito, Alex 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Sembilan Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
19. Rivai, Veithzal. 2006. **Manajemen SDM untuk Perusahaan**. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
20. Robin dan Judge, 2008. **Perilaku Organisasi**. jilid 1, Jakarta, PT. Salemba Empat.
21. Sedarmayanti. 2011. **Tata Kerja dan Produktivitas Kerja**. Cetakan Ketujuh Bandung: Mandar Maju.
22. Siagian, Sondang P Prof. Dr. NPA, 2006. **Teori Motivasi dan Aplikasi**. Jakarta, PT. Rineka Cipta.
23. Siagian, Sondang. 2008. **Teori Motivasi dan Aplikasinya**. Cetakan ketiga. Jakarta:PT. Rineka Cipta.
24. Sinambela, Lijan Poltak. 2012. **Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran, dan Implikasi**, Yogyakarta: Graha Ilmu.
25. Siswanto, Bedjo, 2008. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional**. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
26. Sudarmanto 2009. **Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS**, Jokjakarta, Graha Ilmu.
27. Sugiyono, Prof. Dr. 2013. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
28. Sulaiman, Sukarman, 2007. **Manajemen Kinerja : Langkah Efektif Mengendalikan dan Evaluasi Kerja**. Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalita Utama.
29. Suwatno 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Erlangga. Jakarta.
30. Tohardi, Ahmad 2006. **Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan 1 Bandung: CV Alfabeta.
31. Umar Husain 2009. **Penelitian pendidikan: Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis bisnis**. edisi kedua, cetakan keempat, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
32. Wursanto, Ig. 2007. **Dasar-Dasar Ilmu organisasi**. Yogyakarta. Andi Offset.