

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA, KARAKTERISTIK PEKERJAAN
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI SERTA
DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS UDAYANA**

**Ayu Harum Prima Sari¹
I Putu Santika²**

Pascasarjana, Fakultas Bisnis, Universitas Triatma Mulya, Badung - Bali^{1,2}
email: ayum_ni3z@yahoo.com

Abstract

The purpose of this study is to determine whether work placement, work characteristics and work environment have a significant direct effect on employee motivation and performance, whether motivation has a significant effect on employee performance and to find out whether work placement, work characteristics and work environment have a significant indirect effect on employee performance at the Faculty of Engineering, Udayana University. The respondents of this study were 51 employees. Methods of data collection using questionnaires, interviews and archives, this study uses Path Analysis techniques.

Keywords: *job placement, job characteristics, work environment, motivation and employee performance.*

PENDAHULUAN

Pasal 1 huruf (a) UU no. 43 tahun 1999 tentang pokok pokok kepegawaian, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah mereka atau seseorang yang telah memenuhi syarat - syarat yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat berwenang dan disertai tugas dalam jabatan negeri atau disertai tugas-tugas negeri lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang undangan serta digaji menurut peraturan yang berlaku. Fakultas Teknik Universitas Udayana (FT UNUD) sebagai sebuah lembaga pemerintah yang bergerak dalam bidang pendidikan saat ini sudah berstatus sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Status tersebut telah menuntut Unud untuk selalu memberikan layanan prima dan mempunyai komitmen untuk

meningkatkan kualitas layanan dan mutu pendidikan. Demi mewujudkan Visi dan Misi Unud sebagai perguruan tinggi yang bermutu perlu adanya pemanfaatan sumber daya yang ada dengan melibatkan seluruh komponen civitas akademika, salah satunya adalah pegawai. Pegawai dituntut mempunyai tanggung jawab untuk mencapai tujuan, memenuhi efisiensi dan produktivitas dengan mengupayakan kesesuaian kegiatan – kegiatan dengan tujuan yang telah di tentukan oleh organisasi.

Kinerja yang baik merupakan tujuan organisasi yang ingin dicapai, untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan suatu motivasi yang timbul dari dalam maupun luar seseorang (Astuti, 2014). Umumnya bila motivasi menurun, mereka cenderung malas untuk datang setiap hari atau berada di kantor dalam jangka waktu

yang penuh. Pada FT UNUD masalah motivasi kerja mulai tampak, hal tersebut ditandai dengan menurunnya semangat beberapa pegawai dalam menyelesaikan tugas dan ketidakhadiran mereka dikantor.

Menurut Oldham, G.R & Hackman, (2010) menyatakan karakteristik pekerjaan adalah sifat-sifat khusus yang selalu ada dalam suatu pekerjaan yang terdiri dari empat dimensi yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, otonomi (kebebasan dalam melakukan tugas) dan umpan balik. Pegawai di beberapa sub unit FT UNUD dituntut untuk kreatif, cepat dan tepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak hanya berupa tugas rutin, seringkali atasan memberikan tugas mendesak yang harus diselesaikan tepat waktu. Hal itu menyebabkan jam kerja pegawai di beberapa sub unit tidak menentu, sebagai contoh para pegawai di bagian keuangan harus lembur hingga malam hari untuk menyelesaikan pekerjaannya terutama menjelang akhir tahun.

Selain itu faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila lingkungan kerja ditata dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja bagi pegawai Gorda, (2006). Lingkungan kerja fisik berupa penerangan, suhu kantor, kebersihan, dekorasi, kebisingan, alat tulis kantor dan perlengkapan kantor. Lingkungan kerja non fisik berupa hubungan kerja antar pegawai dan hubungan kerja pegawai dengan atasan. Kondisi ruangan di FT UNUD tertata dengan baik karena keadaan kantor yang memang masih relatif baru, tetapi kebisingan suara sering kali menjadi masalah di instansi tersebut, hal ini

disebabkan ada beberapa proyek pemeliharaan gedung di areal Dekanat FT UNUD, menurut wawancara yang dilakukan peneliti tanggal 1 Februari 2019 terhadap bagian perlengkapan, proyek tersebut direncanakan selesai pertengahan tahun 2019.

Penempatan kerja pegawai pada posisi yang sesuai dengan keahlian mereka juga dapat menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja Mathis & Jackson, (2002). Namun saat ini beberapa pegawai di beberapa sub unit menempati posisi kurang tepat sesuai dengan keahliannya sehingga mengakibatkan kurang optimalnya mereka mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan oleh atasan.

Untuk dapat melaksanakan amanah otonomi kinerja pegawai Pegawai Negeri Sipil dapat ditunjukkan dengan usaha mereka dalam melaksanakan dan menghasilkan output – output yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaannya dalam upaya memberikan layanan kepada masyarakat. Berdasarkan uraian diatas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Penempatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di FT UNUD ”

- a) Apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD ?
- b) Apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD ?

c) Apakah motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD ?

d) Apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pada FT UNUD ?

Untuk mengetahui dan menganalisis apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD ?

Untuk mengetahui dan menganalisis apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD ?

Untuk mengetahui dan menganalisis apakah motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD ?

Untuk mengetahui dan menganalisis apakah penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pada FT UNUD ?

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai penempatan kerja, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja pegawai serta sebagai bahan informasi dan referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian lebih jauh.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan pertimbangan oleh jajaran pimpinan di FT UNUD dalam rangka pengelolaan

sumber daya manusia untuk mendukung perencanaan dan pengembangan organisasi serta merumuskan strategi sumber daya manusia kedepan khususnya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai untuk memberikan pelayanan maksimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Penempatan Kerja

Menurut Hasibuan, (2005) penempatan tenaga kerja adalah suatu proses menempatkan calon karyawan yang lulus seleksi pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut. Penempatan ini harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* serta dilakukan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan spesialisasi dan keahlian masing – masing. Penempatan juga merupakan penempatan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan Mathis&Jackson, (2002).

Karakteristik Pekerjaan

Dalam suatu organisasi keberadaan pekerjaan disusun mulai dari disain pekerjaan yaitu penetapan kegiatan – kegiatan individu atau kelompok karyawan secara organisasi Handoko, (2012). Tujuannya untuk mengatur penugasan – penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi, keprilakuan. Jadi Karakteristik Pekerjaan adalah uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan.

Hacman dan Oldman (dalam Sujak, 2000) menyatakan bahwa

karakteristik pekerjaan meliputi variasi keterampilan, identifikasi tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Inti karakteristik pekerjaan sebagai berikut Luthans, (2012) : keanekaragaman keterampilan, identitas pekerjaan, signifikansi tugas atau pentingnya pekerjaan, otonomi, umpan balik.

Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito, (2000) kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan mampu memperbaiki semangat dan kesungguhan kerja karyawan. Peralatan kerja yang baik, ruang kerja yang bersih dan nyaman serta terjaminnya keselamatan kerja karyawan akan membawa dampak yang baik terhadap peningkatan gairah kerja karyawan dan peningkatan efisiensi pada perusahaan. Suasana yang menyenangkan akan menyebabkan karyawan senang dan loyal bekerja sehingga mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam meneliti karier.

Lingkungan fisik walaupun diyakini bukanlah faktor utama dalam meningkatkan produktivitas karyawan, namun lingkungan fisik merupakan variabel yang paling diperhitungkan dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Berkaitan dengan hal ini Sarydam, (2005) menyatakan bahwa suatu peralatan hendaknya diatur tata letaknya sehingga terlihat rapi, tenang, nyaman, mudah dijangkau, disimpan untuk membantu pelaksanaan pekerjaan. Akan tetapi bila peralatan kerja itu tidak diatur tata letaknya sehingga tampak tidak nyaman bisa juga terkadang dapat membahayakan keselamatan karyawan.

Motivasi

Menurut Gray (dalam Winardi, 2002) motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda antara satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula Soeprihanto, (2003). Karena kelakuan manusia itu selalu bertujuan, kita dapat menyimpulkan bahwa perubahan tenaga yang memberi kekuatan bagi tingkah laku mencapai tujuan telah terjadi di dalam diri seseorang. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah energi aktif yang menyebabkan terjadinya suatu perubahan pada diri sendiri seseorang yang nampak pada gejala kejiwaan, perasaan, dan juga emosi, sehingga mendorong individu untuk bertindak atau melakukan sesuatu dikarenakan adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan yang harus terpuaskan.

Kinerja Karyawan

Menurut Astuti, (2014) Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan standar kerja atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya. Selanjutnya Robbin, (2006) menyatakan terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku yaitu: (1) variabel individu, yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik, mental, latar

belakang, pengalaman dan demografi, umur dan jenis kelamin, asal usul. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, sedangkan demografi mempunyai hubungan tidak langsung pada perilaku dan kinerja, (2) variabel organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan disain pekerjaan, (3) variabel psikologis, yaitu persepsi, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja dan motivasi.

Para pemimpin organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya. Walaupun pegawai tersebut berada ditempat yang sama, mereka tetap memiliki kinerja yang berbeda. Demikian juga karyawan yang sama akan memiliki kinerja yang berbeda jika berada di tempat yang berbeda pula. Ada tiga faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Menurut Sedarmayanti, (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : sikap dan mental, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, kesempatan berprestasi.

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Penilaian PNS memiliki tujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang didapat, serta perilaku PNS. Penilaian kinerja merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam pengembangan

siklus sumber daya yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Dalam penilaian kinerja terdapat instrumen yang digunakan dalam pengukuran kinerja individu seorang pegawai Sedarmayanti, (2007) yaitu :

- 1) Prestasi kerja yaitu hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas.
- 2) Keahlian yaitu tingkat kemampuan yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Perilaku yaitu sikap dan tingkah laku pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.
- 4) Kepemimpinan yaitu kemampuan manajerial dan seni dalam mengarahkan memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan akurat.

Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. PNS yang penilaian kinerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan.

Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan dengan kriteria penilaian meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

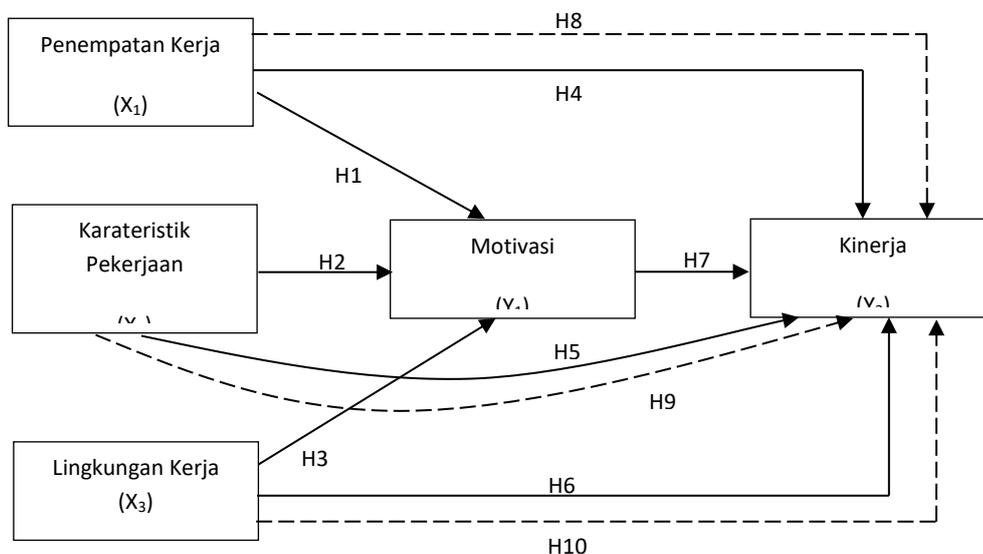
Berdasarkan pokok masalah yang telah dirumuskan, serta memperhatikan kajian empiris, kajian

teoritis, dan kerangka konseptual, maka dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD.
- H₂: Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD.
- H₃: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD.
- H₄: Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.
- H₅: Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara

langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.

- H₆: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.
- H₇: Motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD.
- H₈: Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.
- H₉: Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.
- H₁₀: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pada FT UNUD.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Sumber: data diolah, 2019

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif dan kualitatif, yang bertujuan untuk menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan.

Dalam pengujian hipotesis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, peneliti berusaha menerangkan hubungan antara variabel bebas pertama Penempatan Kerja (X₁), variabel bebas kedua (X₂) Karakteristik Pekerjaan dan variabel

bebas ketiga (X_3) Lingkungan Kerja terhadap variabel terikat pertama (Y_1) Motivasi dan variabel terikat kedua (Y_2) Kinerja. Penelitian ini terlebih dahulu dilakukan uji instrument, lalu uji validitas realibilitas instrument dan uji asumsi klasik. Teknik analisis data yang digunakan untuk membahas permasalahan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Analisis ini dikembangkan sebagai metode untuk mempelajari pengaruh atau efek secara langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain strategi *causal step* di atas dengan kelemahannya, untuk lebih mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja di FT UNUD digunakan uji sobel test.

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di FT yang berjumlah 51 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder bersumber dari referensi-referensi pada penelitian terdahulu dan wawancara yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis

Berdasarkan data hasil penghitungan hipotesa diperoleh hasil pengujian hipotesa sebagai berikut:

Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan struktural sehingga membentuk sistem persamaan sebagai berikut:

Persamaan Regresi 1

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

$$Y_1 = 0,259 + 0,277 + 0,455 + 0,50$$

Persamaan Regresi 2

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_7 Y_1 + e_2$$

$$Y_2 = 0,259 + 0,277 + 0,455 + 0,250 + 0,362$$

2. Pembahasan

a. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Pada FT UNUD.

Koefisien penempatan kerja yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,259. Hal ini berarti pengaruh langsung penempatan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 25,9 persen. Peneliti ini menemukan bahwa dengan adanya penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Djaga (2014) yang menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan.

Adanya pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi dikuatkan dari penilaian responden tentang penempatan kerja yang mendapatkan penilaian sangat baik. Penempatan kerja ditunjukkan dari latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan, umur, jenis kelamin, minat dan hobby. Dari ketujuh indikator yang digunakan untuk mengukur penempatan kerja yang mendapatkan tanggapan tertinggi terdapat pada indikator jenis kelamin

sedangkan yang mendapatkan nilai terendah terdapat pada indikator umur. Hasil ini menunjukkan bahwa penempatan kerja di FT UNUD harus lebih memperhatikan kondisi pegawai yang mana lebih cocok dilakukan oleh tenaga kerja pria dan wanita. Selain itu untuk menghindarkan rendahnya produktivitas pegawai sebaiknya pegawai yang sudah tua ditempatkan pada pekerjaan yang tidak mempunyai resiko dan tanggung jawab yang berat. Penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

b. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Motivasi Pada FT UNUD.

Koefisien karakteristik pekerjaan yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,277. Hal ini berarti pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 27,7 persen. Penelitian ini menemukan bahwa dengan adanya peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Wirawati (2009) yang menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan.

Adanya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi dikuatkan dari penilaian responden tentang karakteristik pekerjaan yang mendapatkan penilaian sangat baik. Karakteristik pekerjaan ditunjukkan dari variasi keterampilan, identitas tugas, otonomi tugas dan umpan balik. Dari keempat indikator yang digunakan untuk mengukur karakteristik pekerjaan yang mendapatkan tanggapan tertinggi terdapat pada indikator variasi keterampilan sedangkan yang mendapatkan nilai terendah terdapat pada indikator otonomi tugas. Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan atau jajaran di FT UNUD harus lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, sebab suatu pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan akan lebih memotivasi pegawai, dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan. Otonomi tugas mendapatkan nilai terendah disebabkan karena pimpinan atau jajaran kurang percaya terhadap hasil kerja pegawai, dimana otonomi mempunyai tanggung jawab atas apa yang dilakukan, disamping itu pegawai punya kewenangan untuk memutuskan, yang berarti menambah tanggung jawab serta meningkatkan perasaan dipercaya dan dihargai, Kurangnya otonomi menyebabkan pegawai menjadi apatis bahkan menurunkan motivasi yang berdampak pada menurunnya

kinerja pegawai. Peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Pada FT UNUD.

Koefisien lingkungan kerja yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,455. Hal ini berarti pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 45,5 persen. Peneliti ini menemukan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari McCraey (2005) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan.

Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dikuatkan dari penilaian responden tentang lingkungan kerja yang mendapatkan penilaian sangat baik. Lingkungan kerja ditunjukkan dari ruangan, penerangan gangguan dalam ruangan, keadaan udara, warna, kebersihan, hubungan antar karyawan, hubungan karyawan dengan atasan. Dari delapan indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yang mendapatkan tanggapan tertinggi terdapat pada indikator hubungan pegawai dengan atasan sedangkan yang

mendapatkan nilai terendah terdapat pada indikator gangguan dalam ruangan. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sangat baik lebih ditekankan pada hubungan pegawai dengan atasan. Hubungan terjalin dengan baik, dimana atasan dapat menciptakan rasa nyaman bagi pegawai untuk bekerja di FT UNUD. Pimpinan atau jajaran mampu menjadi partner kerja yang baik dengan pegawai, yang ditunjukkan dengan mau membantu pegawai ketika menemukan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pimpinan juga memberikan kesempatan promosi jabatan kepada pegawai berprestasi, dimana hal ini dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

d. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Koefisien penempatan yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,200. Hal ini berarti pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 20 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara langsung penempatan kerja terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini memberi petunjuk bahwa semakin baik penempatan kerja pegawai dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di FT UNUD. Kesesuaian penempatan pegawai dalam

suatu organisasi merupakan suatu hal yang penting karena dalam pemberian pelayanan publik dibutuhkan aparatur pemerintah yang memiliki kualifikasi dengan profesionalisme yang sesuai. Penempatan yang sesuai mengangkat pertumbuhan individu, menyediakan iklim memotivasi para pegawai, memaksimalkan kinerja pegawai dan tidak dapat dipungkiri meningkatkan kemungkinan bahwa tujuan FT UNUD akan dapat dicapai. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Djaga (2014) yang menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

- e. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Koefisien karakteristik pekerjaan yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,363. Hal ini berarti pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 36,3 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara langsung karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini memberi petunjuk bahwa dengan adanya peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di FT UNUD. Pegawai yang dilibatkan dalam pekerjaan

yang berbobot mempunyai peran bagi kemajuan FT UNUD, serta menghasilkan pekerjaan yang memberi kontribusi positif. Dengan demikian pekerjaan itu akan memotivasi pekerjaan untuk berusaha meraih kinerja yang lebih tinggi. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Wirawati (2009) yang menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan.

- f. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Koefisien lingkungan kerja yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,249. Hal ini berarti pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di FT UNUD adalah sebesar 24,9 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin meningkat pencapaian kinerja pegawai. Temuan ini memberikan petunjuk bahwa penciptaan lingkungan kerja yang semakin baik mampu memberikan kenyamanan pegawai dalam bekerja, sehingga peningkatan kinerja dapat diwujudkan. Lebih lanjut disampaikan perhatian terhadap lingkungan kerja di FT UNUD terlihat dari hubungan pegawai dengan atasan yang terjalin dengan baik. Hubungan ini dapat

menciptakan rasa nyaman dan senang dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari McCreary (2005) yang menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan.

g. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada FT UNUD.

Koefisien motivasi yang sudah distandarisasi ditunjukkan dengan nilai beta sebesar 0,250. Hal ini berarti pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai di FT UNUD adalah 25 persen. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuai kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa ada pengaruh yang signifikan secara langsung motivasi terhadap kinerja pegawai di FT UNUD. Peneliti ini menemukan bahwa dengan adanya peningkatan motivasi yang diberikan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Fakultas Teknik Universitas Udayana.

Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Arjana (2001) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja dikuatkan dari penilaian responden tentang motivasi yang mendapatkan penilaian sangat baik. Motivasi ditunjukkan dari indikator motivasi kekuasaan, motivasi hubungan, motivasi prestasi. Dari ketiga indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi yang mendapatkan tanggapan tertinggi terdapat pada indikator motivasi prestasi sedangkan yang mendapatkan nilai terendah terdapat pada indikator motivasi kekuasaan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai di FT UNUD untuk mencapai sesuatu tinggi maka akan semakin tinggi pula usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Semakin tinggi taraf kebutuhan untuk prestasi yang dimiliki pegawai akan menyebabkan motivasinya yang semakin meningkat pula dan kebutuhan prestasi akan terpenuhi melalui kinerja yang baik sehingga kebutuhan prestasi dapat terpenuhi.

h. Pengaruh Tidak Langsung Penempatan kerja Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Penempatan kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FT UNUD. Hal ini ditunjukkan dengan hasil

perhitungan sebesar 0,064. Hal ini berarti pengaruh tidak langsung penempatan kerja terhadap kinerja pegawai di FT UNUD sebesar 6,4 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara tidak langsung penempatan kerja terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini memberi petunjuk bahwa dengan adanya penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Djaga (2014) yang menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jelaslah sudah bahwa dengan penempatan yang tepat akan berdampak positif terhadap motivasi kerja pegawai sehingga kinerja mereka juga akan meningkat.

- i. Pengaruh Tidak Langsung Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Karakteristik pekerjaan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FT UNUD. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan sebesar 0,069. Hal ini berarti pengaruh tidak langsung karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di FT UNUD sebesar 6,9 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara tidak langsung karakteristik

pekerjaan terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini memberi petunjuk bahwa dengan adanya karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi di FT UNUD. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Wirawati (2009) yang menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jelaslah sudah bahwa dengan meningkatnya hasil pekerjaan sesuai dengan harapan pegawai akan berdampak positif terhadap motivasi kerja pegawai sehingga kinerja mereka juga akan meningkat.

- j. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pada FT UNUD.

Lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FT UNUD. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan sebesar 0,113. Hal ini berarti pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di FT UNUD sebesar 11,3 persen. Pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pada FT UNUD. Hasil ini memberi petunjuk bahwa dengan adanya semakin kondusif lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi di FT UNUD. Hasil temuan ini

konsisten dengan penelitian sebelumnya dari McCraey (2005) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jelaslah sudah bahwa dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan berdampak positif terhadap motivasi kerja pegawai sehingga kinerja mereka juga akan meningkat.

Jumlah variabel yang tidak diteliti dalam model penelitian atau nilai error (e_1) sebesar 0,50 memiliki arti bahwa jumlah varian variabel motivasi yang tidak diteliti dalam model dan berpengaruh terhadap variabel kinerja di FT UNUD adalah sebesar 50 persen. Nilai error yang sangat tinggi ini memberi kesimpulan bahwa tidak hanya motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja melainkan beberapa variabel lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di FT UNUD, dan variabel tersebut tidak diteliti dalam model penelitian ini.

Selain menguji hipotesis disajikan pula jumlah variabel yang tidak diteliti dalam model penelitian ini atau nilai error (e_2) sebesar 0,362 memiliki arti bahwa jumlah varian variabel kinerja pegawai yang tidak diteliti dalam model sebesar 36,2 persen. Secara operasional, hal ini juga dapat berarti bahwa kinerja pegawai di FT UNUD tidak hanya dipengaruhi oleh penempatan kerja, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja maupun motivasi, melainkan ada beberapa faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor – faktor tersebut dalam penelitian ini tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Pengaruh total (total effect) dari penempatan, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di FT UNUD dalam penelitian ini dapat dihitung dengan menggunakan formula sehingga didapatkan hasil sebesar 0,264 berarti bahwa besarnya pengaruh total dari penempatan kerja terhadap kinerja sebesar 26,4 persen, hasil sebesar 0,432 berarti bahwa besarnya pengaruh total dari karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sebesar 43,2 persen, hasil sebesar 0,362 berarti bahwa besarnya pengaruh total dari lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 36,2 persen.

SIMPULAN DAN SARAN

Pelatihan Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD. Artinya dengan adanya penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD. Artinya dengan adanya peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi pada FT UNUD. Artinya semakin kondusif lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi pegawai di FT UNUD.

Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD. Artinya dengan adanya penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai

dapat meningkatkan kinerja pegawai di FT UNUD.

Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD. Artinya dengan adanya peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di FT UNUD.

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada FT UNUD. Artinya semakin kondusif lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai di FT UNUD.

Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Fakultas Teknik Universitas Udayana. Artinya peningkatan motivasi yang diberikan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Fakultas Teknik Universitas Udayana.

Penempatan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD. Artinya dengan adanya penempatan kerja yang baik disesuaikan dengan kondisi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi di FT UNUD.

Karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD. Artinya dengan adanya peningkatan karakteristik pekerjaan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi di FT UNUD.

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada FT UNUD. Artinya semakin kondusif lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi di FT UNUD.

penelitian ini menjadi dasar bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, hal terpenting yang diperhatikan adalah motivasi bagi bawahan. Dengan memberikan motivasi yang lebih merata berdasarkan penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja diharapkan pegawai mampu memberi kinerja yang lebih tinggi. Karena secara teori apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya serta lingkungan kerja yang nyaman maka pegawai akan termotivasi dalam bekerja sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

Penelitian ini hanya meneliti pengaruh penempatan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan, penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel yang mempengaruhi kinerja melalui motivasi seperti kompensasi.

Metode pengumpulan data melalui kuesioner yang dipergunakan oleh penulis, memiliki kelemahan yaitu adanya kemungkinan terdapat responden yang tidak serius dalam menjawab, atau kurang memahami isi pernyataan dalam kuesioner yang berdampak pada tidak akuratnya data yang diperoleh, hal ini tentunya diluar kemampuan kontrol penulis. Sehingga hal ini menjadi satu batasan yang dapat menyebabkan perbedaan hasil penelitian dengan kondisi sebenarnya.

1. Untuk meminimalisir potensi kelemahan dan ketidaksesuaian hasil dengan kondisi faktual yang ada, salah satu solusi yang mungkin dapat ditempuh dalam penelitian selanjutnya adalah dengan penggabungan metode survey melalui kuesioner yang diperdalam dengan metode wawancara langsung,

sehingga jawaban responden dapat diverifikasi kembali dan peneliti dapat meyakini jawaban yang diberikan. Hal ini tentu akan berdampak semakin akurat dan kredibelnya hasil penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan kondisi faktual sesungguhnya pada objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Astuti Puji Ni Made, Dharmadiaksa Ida Bagus. 2014. *Pengaruh Efektivitas Penerapan Sia, Pemanfaatan, dan Kesesuaian Tugas pada Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 7.3 (2014): 747-753.

Oldham, G.R., & Hackman, J.R. (2010). *Not what it was and not what it will be: The future of job design research*. *Journal of Organization Behavior*, 31 (2-3), 463-479

Ardana I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke tiga. Denpasar : Astabrata Bali.

Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.

Hasibuan, Melayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya*

Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT Gunung Agung.

Luthans, Fred. 2012. *“Perilaku Organisasi”*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Mathis, R.L & J.H Jackson. 2002. *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.