



PENEMPATAN DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI: PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI SEMANGAT KERJA

Yusuf Riesata¹, Ranthy Pancasasti²

^{1,2}Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
yusufriesata82@gmail.com

Info Artikel :

Diterima : 1 November 2021

Disetujui : 8 November 2021

Dipublikasikan : 29 Desember 2021

ABSTRAK

Kata Kunci:
Penempatan,
Disiplin Kerja,
Semangat
Kerja dan
Kinerja
Pegawai

Penempatan kerja yang tidak sesuai, kurangnya disiplin dan semangat kerja pegawai merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah menganalisa pengaruh penempatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebagai variabel intervening. Objek penelitian ini adalah Pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara dengan jumlah sampel di ambil sebanyak 98 pegawai. Analisis data penelitian menggunakan metode SEM-PLS yang meliputi uji outer model, inner model dan uji hipotesis. Berdasarkan hasil analisis data diketahui penempatan memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap semangat maupun kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat maupun kinerja pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan semangat kerja hanya menjadi intervening antara penempatan terhadap kinerja pegawai.

ABSTRACT

Keywords:
Job Placement,
Work
Discipline,
Employee
Morale and
Employee
Performance

Inappropriate work placement, lack of discipline and employee morale are factors that can affect employee performance. The purpose of this study was to analyze the effect of placement and work discipline on employee performance through work morale as an intervening variable. The object of this research is non-civil servant employee at RSUD dr. Drajat Prawiranegara with the number of samples taken as many as 98 employees. Analysis of research data using the SEM-PLS method which includes testing the outer model, inner model and hypothesis testing. Based on the results of data analysis, it is known that placement has a significant positive effect on employee morale and performance, while work discipline has no effect on employee morale or performance. The results of the mediation test show that morale is only an intervening between placement and employee performance.

PENDAHULUAN

Menjadi asset (kekayaan) utama dalam organisasi, pegawai dituntut untuk berperan aktif atas berbagai aktivitas keorganisasian dimana kinerja pegawai menjadi hal penting yang harus diperhatikan. Kinerja sangat berkaitan erat dengan berbagai hal yang dalam penelitian ini difokuskan pada kompetensi, penempatan, disiplin kerja, dan juga semangat kerja pegawai.

Organisasi harus memperhatikan pelaksanaan kerja pegawai agar berjalan maksimal salah satunya dengan melakukan penempatan kerja yang sesuai. Penempatan merupakan serangkaian langkah yang dilaksanakan untuk memutuskan tepat atau tidaknya pegawai ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam organisasi. Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap menuju semangat kerja bagi pegawai itu sendiri yang dapat memberikan manfaat pada organisasi (Sadewa, 2019).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja memiliki manfaat yang besar baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi pegawai. Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sementara bagi pegawai, disiplin akan memberikan pegawai suasana kerja yang menyenangkan yang dapat menambah gairah dalam menyelesaikan pekerjaan (Abidin, 2013).

Faktor lain yang tidak kalah penting bagi pegawai adalah semangat kerja. Moekijat (2016:135) menyatakan bahwa pegawai yang merasa senang, optimis mengenai program kerja organisasi dan ramah tamah dengan sesama rekan kerja, dapat dikatakan memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai terlihat tidak puas, cepat marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis maka dapat dikatakan tidak bersemangat dalam bekerja.

Penelitian ini dilakukan di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa ada tiga hal utama yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja pegawai diantaranya penempatan kerja yang tidak sesuai, kurangnya disiplin dan semangat kerja.

Menurut data nominatif kepegawaian diketahui masih ada beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau bertolak belakang pendidikan terakhirnya. Berdasarkan pendidikan, terlihat paling tinggi hanya mencapai kesesuaian sebesar 64% dan paling rendah sebesar 27,35%. Sementara menurut keahlian, terlihat penempatan kerja memiliki prosentase yang lebih tinggi dengan nilai paling tinggi mencapai 88,88% dan paling rendah hanya sebesar 53,75%. Perbedaan nilai yang signifikan antara penempatan kerja menurut pendidikan dan keahlian tersebut menunjukkan adanya perbedaan pertimbangan yang dilakukan oleh organisasi dalam menempatkan seorang pegawai pada jabatan tertentu, dimana dalam hal ini keahlian menjadi hal yang terlihat paling besar pertimbangannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Kavoo-Linge (2013); dan Khaerudin, et al (2018) berhasil menemukan adanya pengaruh signifikan dari penempatan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut bertolak belakang dengan penelitian Lussy (2018) yang menyatakan penempatan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Terkait disiplin kerja, hasil penelitian oleh Dapu (2015); dan Anthony (2017) berhasil menemukan adanya pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Paoki, et al (2017) menemukan hasil yang berbeda yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beda hasil penelitian tersebut, mengindikasikan adanya peluang untuk dikaji kembali permasalahan tentang kompetensi, penempatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai agar dapat diperoleh hasil yang lebih up to date sesuai dengan fenomena yang terjadi pada Setda Kab. Serang. Oleh karena itu dibutuhkan variabel intervening yang mampu menjembatani kesenjangan tersebut agar dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai.

Pada penelitian ini variabel intervening yang digunakan adalah semangat kerja. Pegawai yang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dan memiliki disiplin kerja yang baik akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga kinerja yang tinggi akan lebih mudah untuk dicapai. Hal ini dilandasi oleh beberapa penelitian yang menunjukkan penempatan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap disiplin dan semangat kerja pegawai (Lasmana, 2013; Saputra, 2017; Sadewa, 2019); begitu juga semangat kerja yang ditemukan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai (Syahropi, 2016).

TINJAUAN PUSTAKA

Penempatan Kerja

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “*The right man on the right place and the right man behind the job*” (Fadilah, et al, 2013). Penempatan adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan, 2017:119).

Menurut Sastrohadiwiryono (2014:162), penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. Penempatan sebagai suatu langkah eksperimental yang sebenarnya bukanlah merupakan sebuah keputusan final.

Menurut Siswanto (2016:162), penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya. Sementara Yuniarsih dan Suwatno (2015:116) menyatakan penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan pengertian dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

Penempatan kerja merupakan usaha menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan pegawai pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai. Dengan penempatan pegawai yang tepat, akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai yang bersangkutan. Indikator penempatan kerja dalam penelitian adalah 1) Prestasi akademik, 2) Pengalaman, 3) Senioritas, 4) Kesehatan fisik dan mental, dan 5) Usia (Sunaryo, 2016; Saputra, 2017; Sudiana, 2018).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku (Rivai, 2016:824). Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Masalah kedisiplinan dewasa ini kurang diperhatikan seorang manajemen modern dalam pengembangan kinerja perusahaan. Tanpa disiplin pegawai yang baik sulit bagi organisasi suatu perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2017:80).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan perorangan maupun kelompok untuk patuh dan taat terhadap peraturan, etika, dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Baik peraturan secara tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja menitikberatkan kepada pegawai untuk dapat menaati aturan, standard serta mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, disiplin memiliki peran yang penting dalam menunjang pekerjaan. Adapun indicator disiplin kerja yang digunakan adalah 1) Patuh pada aturan, 2) Patuh pada standar kerja, 3) Kehadiran, dan 4) Tanggung jawab kerja (Indarti, 2011; Juliani, 2017; Cedaryana, *et al*, 2018).

Semangat Kerja

Setiap instansi menginginkan agar setiap pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerja sama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi (Murdani, 2014:7-8).

Peningkatan semangat kerja pegawai dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi. Oleh karena itu, seorang pimpinan dalam sebuah organisasi harus dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawainya.

Semangat kerja merupakan setiap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik (Hariyanti, 2015:155). Sedangkan menurut Hasibuan (2017:94) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sekelompok orang-orang didalam perusahaan yang melakukan pekerjaan secara lebih giat dan bergairah dalam melaksanakan tugasnya dengan harapan pekerjaan akan cepat selesai dan lebih baik, serta bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

Pegawai dalam organisasi membutuhkan saran-saran, pendapat bahkan kritikan yang bersifat membangun ruang lingkup pekerjaan demi kemajuan di perusahaan tersebut. Namun semangat kerja akan berdampak buruk jika pegawai dalam organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal ini dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikiran. dalam penelitian ini selanjutnya semangat kerja diukur menggunakan indicator yaitu 1) Kegairahan, 2) Kerjasama tim, 3) Perasaan senang, dan 4) Ketenangan bekerja (Indarti, 2011; Wardani, 2017; Sadewa, 2019).

Kinerja Pegawai

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Tidak jauh berbeda, Siagian (2015:227) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas kerja, 3) Inisiatif, 4) Ketepatan waktu dan 5) Kreativitas (Mohklas, 2015; Sunaryo, 2016; Basori, *et al.*, 2017; Juliani, 2017).

METODOLOGI PENELITIAN

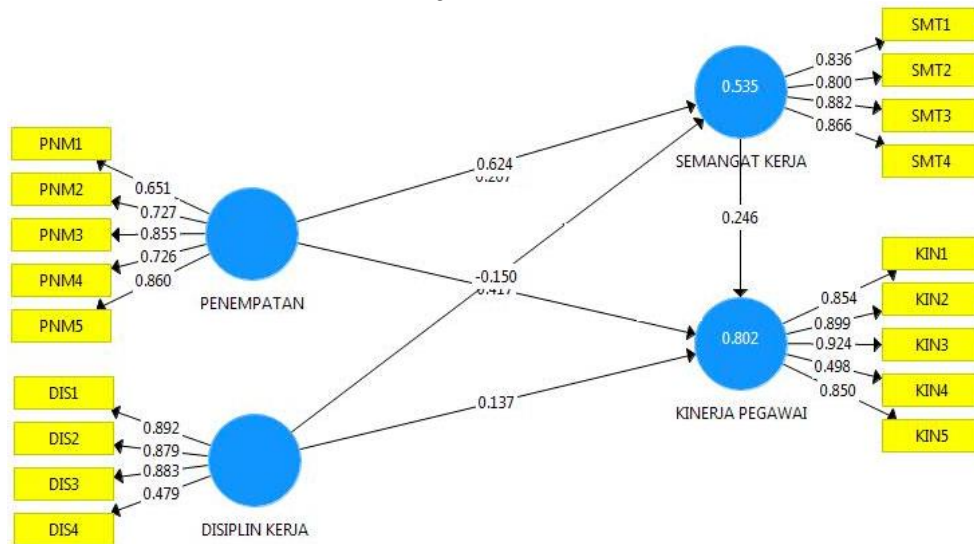
Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui sumber data yang diperoleh dari instansi. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari variabel bebas, variabel terikat dan variabel intervening yaitu penempatan, disiplin kerja, semangat kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini ditujukan kepada pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara dengan jumlah sampel ditentukan 98 responden. Selanjutnya, teknik sampling yang digunakan adalah *proportional random sampling* sesuai jumlah populasi pegawai pada masing-masing bagian.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan dan wawancara yang tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam. Untuk menjawab hipotesis penelitian digunakan analisa data *Structured Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *software* PLS (*Partial Least Squares*).

HASIL DAN PEMBAHASAN
Hasil Pengujian *Outer Model*

Pengujian *outer model* dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian sudah dinyatakan valid dan reliabel untuk dapat digunakan dalam proses pengujian hipotesis. Dari olah data yang dilakukan, diperoleh hasil uji *outer model* yaitu:

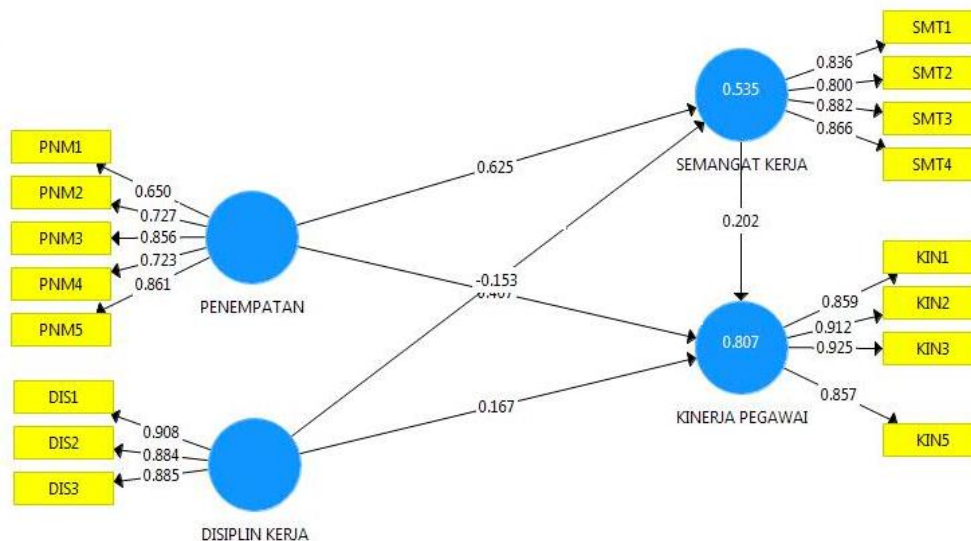
Gambar 1
Hasil Uji *Outer Model* 1



Sumber: data diolah, 2021.

Berdasarkan Gambar 1 di atas diketahui ada indikator yang memperoleh nilai *outer loading* < 0,5 yaitu DIS4 (0,479) dan KIN4 (0,498) dan perlu dikeluarkan pada model sehingga diperoleh model akhir yaitu:

Gambar 2
Hasil Uji *Outer Model*



Sumber: data diolah, 2021.

Hasil Pengujian *Inner Model*

Hasil pengujian *inner model* dilakukan untuk mengetahui besarnya hubungan (kausalitas) antar variabel dan kemampuan setiap variabel laten eksogen dalam mempengaruhi variabel laten endogen. Dalam penelitian ini uji *inner model* dilihat dari nilai *path coefficient* dan *R Square*.

1. Penempatan terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai *path coefficient* 0,407. Hasil ini menunjukkan penempatan memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Setiap kenaikan 1% pada variabel penempatan maka dapat meningkatkan variabel kinerja pegawai sebesar 0,407 satuan atau 40,7% ($0,407 \times 100\%$).
2. Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai *path coefficient* sebesar 0,167. Hasil ini menunjukkan disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Setiap kenaikan 1% pada variabel disiplin kerja maka dapat meningkatkan variabel kinerja pegawai sebesar 0,167 satuan atau 16,7% ($0,167 \times 100\%$).
3. Penempatan terhadap semangat kerja memperoleh nilai *path coefficient* 0,625. Hasil ini menunjukkan penempatan memiliki hubungan positif dengan semangat kerja. Setiap kenaikan 1% pada variabel penempatan maka dapat meningkatkan variabel semangat kerja sebesar 0,407 satuan atau 62,5% ($0,625 \times 100\%$).
4. Disiplin kerja terhadap semangat kerja memperoleh nilai *path coefficient* sebesar -0,153. Hasil ini menunjukkan disiplin kerja memiliki hubungan negatif dengan semangat kerja. Setiap kenaikan 1% yang terjadi pada variabel disiplin kerja maka dapat menurunkan variabel semangat kerja sebesar 0,153 satuan atau 15,3% ($0,153 \times 100\%$), begitu pula sebaliknya.
5. Semangat kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai *path coefficient* 0,202. Hasil ini menunjukkan semangat kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Setiap kenaikan 1% pada variabel semangat kerja maka meningkatkan variabel kinerja pegawai sebesar 0,202 satuan atau 20,2% ($0,202 \times 100\%$).

Adapun nilai *R Square* diperoleh semangat kerja sebesar 0,535 yang artinya kompetensi, penempatan dan disiplin kerja secara simultan berhubungan dengan semangat kerja sebesar 53,5% ($0,535 \times 100\%$). Dari hasil ini maka dapat diketahui bahwa 46,5% variasi pada semangat kerja dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Adapun nilai *R square* kinerja pegawai diperoleh sebesar 0,807 yang artinya penempatan, disiplin kerja dan semangat kerja secara simultan berhubungan dengan kinerja pegawai sebesar 80,7% ($0,807 \times 100\%$). Sedangkan variasi pada kinerja pegawai sisanya sebesar 19,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Dari kedua nilai *R Square* tersebut dapat di analisa bahwa semangat kerja memiliki potensi untuk menjadi intervening antara penempatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan *R Square* pada kinerja pegawai yang lebih besar dibandingkan *R Square* semangat kerja ($0,807 > 0,535$).

Hasil Uji Hipotesis

1. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Diketahui hasil pengujian hipotesis 1 (penempatan -> kinerja pegawai) memperoleh nilai *t statistic* sebesar 3,728 dan *p value* sebesar 0,000. Nilai *t statistic* 3,728 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa H_{a2} diterima. Dengan demikian hasil ini menunjukkan penempatan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Diketahui hasil pengujian hipotesis 2 (disiplin kerja -> kinerja pegawai) memperoleh nilai *t statistic* sebesar 1,501 dan *p value* 0,068. Nilai *t statistic* 1,501 < dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,068 > dari nilai signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa H_{a3} ditolak. Dengan demikian hasil ini menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

3. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Diketahui hasil pengujian hipotesis 3 (penempatan -> semangat kerja) memperoleh nilai *t statistic* sebesar 4,972 dan *p value* sebesar 0,000. Nilai *t statistic* 4,972 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa H_{a5} diterima. Dengan demikian hasil ini menunjukkan penempatan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Diketahui hasil pengujian hipotesis 4 (disiplin kerja -> semangat kerja) memperoleh nilai *t statistic* sebesar 1,202 dan *p value* 0,068. Nilai *t statistic* 1,202 < dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,068 > dari nilai signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa H_{a6} ditolak. Dengan demikian hasil ini menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

5. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Diketahui hasil pengujian hipotesis 5 (semangat kerja -> kinerja pegawai) memperoleh nilai *t statistic* sebesar 2,656 dan *p value* sebesar 0,005. Nilai *t statistic* 2,656 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa H_{a7} diterima. Dengan demikian hasil ini menunjukkan semangat kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Tabel 1
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil
1	Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja
4	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja
5	Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis 1 (penempatan -> kinerja pegawai) memperoleh nilai *t statistic* 3,728 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05 yang menunjukkan bahwa H_{a2} diterima. Dengan demikian hasil ini menunjukkan penempatan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Penempatan yang tepat akan membawa suatu instansi kepada hasil kerja yang optimal karena terdapat adanya korelasi positif antara penempatan pegawai dengan peningkatan produktifitas kerja. Hasil penelitian mendukung Kavoo-Linge (2013) dalam penelitiannya memperoleh hasil praktek penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian Fadilah, *et al* (2013) juga ditemukan adanya pengaruh signifikan dari penempatan pegawai terhadap kerjanya. Athkan, *et al* (2013) dan Khaerudin, *et al* (2018) juga turut mendukung karena menunjukkan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis 3 (disiplin kerja -> kinerja pegawai) memperoleh nilai *t statistic* 1,501 < dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,068 > dari nilai signifikansi 0,05 yang menunjukkan bahwa H_{a3} ditolak. Dengan demikian hasil ini menunjukkan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Hasil ini sejalan dengan penelitian Paoki, *et al* (2017) yang menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan Kumawarati, *et al* (2017) yang juga menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Implikasi hasil penelitian ini bagi pimpinan agar meningkatkan disiplin kerja diperlukan faktor-faktor lain untuk perbaikan dan peningkatan sehingga menunjang kinerja lebih maksimal.

Pengaruh Penempatan terhadap Semangat Kerja

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Diketahui hasil pengujian hipotesis 2 (penempatan -> semangat kerja) dinyatakan diterima karena memperoleh nilai *t statistic* 4,972 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan penempatan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Hasil penelitian sejalan dengan Nurhasanah (2015) dan Suidiana (2018) yang berhasil menemukan bahwa semangat kerja pegawai signifikan dipengaruhi oleh penempatan jabatan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja

Pegawai dengan kesadaran yang tinggi untuk melakukan disiplin kerja yang berlaku di organisasi, dapat meningkatkan semangat kerja serta pencapaian tujuan organisasi secara maksimal. Namun demikian hasil pengujian hipotesis 6 (disiplin kerja - > semangat kerja) diketahui ditolak karena nilai *t statistic* 1,202 < dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,068 > dari nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Hasil penelitian bertolak belakang dengan pendapat Husnan (2014:86) yang menyatakan disiplin kerja yang tinggi mengarah kehasil kerja yang lebih baik dan memuaskan, dimana kedisiplinan itu sendiri sangat erat sekali hubungannya dengan semangat kerja. Dalam penelitian ini disiplin yang dilihat dari kepatuhan pada aturan, standar kerja dan lain-lain tidak dapat mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja. Penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Agussalim (2017) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dalam membentuk terhadap semangat karyawan.

Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah semangat kerja. Hasil pengujian hipotesis 7 (semangat kerja -> kinerja pegawai) dinyatakan diterima karena memperoleh nilai *t statistic* 2,656 > dibandingkan nilai *t* tabel 1,960 dan *p value* 0,000 < dari nilai signifikansi 0,05. Semangat kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Adanya semangat kerja yang tinggi akan membuat pegawai tersebut bekerja dengan baik dan dapat menyelesaikan semua tugas yang dibebankan kepadanya, begitu sebaliknya. Sejalan dengan pendapat Nitisemito (2017:160), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Penelitian terdahulu yang sejalan diantaranya Syahropi (2016) yang menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Suprpto (2016); Karsini *et al* (2016) dan Agussalim (2017) juga mengemukakan bahwa semangat kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Dapat diambil kesimpulan yang menjawab pertanyaan penelitian bahwa penempatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Penempatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. Semangat kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan penempatan ditanggapi positif artinya pegawai sudah memiliki penempatan yang tinggi. Oleh karena itu disarankan agar RSUD dr. Drajat Prawiranegara dapat meningkatkan pertimbangan dalam penempatan pegawai sesuai dengan pengalaman yang dimiliki sehingga hasil kerja pun dapat lebih maksimal. Selain itu, disarankan agar RSUD dr. Drajat Prawiranegara dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dengan menciptakan situasi kerja yang tenang, nyaman dan kondusif. Hasil analisis deskriptif menunjukkan kinerja pegawai ditanggapi positif oleh responden yang artinya pegawai sudah memiliki kinerja yang tinggi. Oleh karena itu disarankan agar RSUD dr. Drajat Prawiranegara dapat meningkatkan ketepatan waktu pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cara mempercayai pegawai bahwa tugas yang diberikan akan dikerjakan dengan tanggung jawab.

DAFTAR PUSTAKA

- Agussalim. (2017). Analysis Work Discipline and Work Spirit to Achievement Employees PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Wood Planting. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. Vol. 2, Issue,
- Anthony, Apalia Ekakoron. (2017). Effects Of Discipline Management Onemployee Performance In An Organization: The Case Of County Education Office Humanresource Department, Turkana County. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration | Volume 2, Issue 3*
- Fadilah, Asri Nur., Abdul Hakim, Siswidiyanto. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 5
- Ferdinand, Augusty. (2015). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program SmartPLS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Habe, Hazairin. (2012). Pengaruh Motivasi dan Penempatan Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada CV. Organik Agro Sistem (OASIS) di Bandar Lampung. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Vol.2, No 1
- Hasibuan, Malayu SP. (2017). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hendri, Edduar. 2015. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Volume 7, Nomor 2.
- Juliani dan Windu. (2017). Analysis Of Incentive, Work Discipline, And Education Levels That Influence Employee Performance. *Journal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 2*

- Khaerudin., Abdul Rivai, dan Riyanto. (2018). The Effect Of Placement And Competency On Performance Through Employee Commitment In Financial Center Office Ministry Of Defense Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Volume 20, Issue 2*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2018). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Reflika Aditama.
- Nawawi, Hadari. (2015). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, AS. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nurhasanah, Siti. (2015). Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang. *Skripsi*. Universitas Binadarma Palembang
- Ouma (2017). Relationship of Employees Morale and Retention within Higher Learning Institutions in Kenya: A Case of Cooperative University College of Kenya
- Paoki, Saerang dan Pangemanan. (2017). The Effect Of Work Discipline And Team Work On Employee Performance (Case Study at PT Bahasa Technology Solutions). *Jurnal EMBA Vol.5 No.2*
- Rivai, Veithzal. (2016). *Manajemen SDM untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai dan Sagala. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Sadewa. (2019). Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening dengan Studi Kasus pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Islam Yogyakarta.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2014). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2015). *Fungsi-fungsi Manajemen*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sudiana, Dana. (2018). Pengaruh Penempatan Jabatan terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Ciamis. *Jurnal Unigal, Vol.5, No:3*

Suprpto. (2016). Pengaruh Semangat Kerja, Lingkungan Kerja dan Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan di PT Astra International Daihatsu Cabang Tegal. *Jurnal Universitas Pandanaran*

Syahropi. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bangkinang di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT Bangkinang). *Jurnal JOM FISIP, Volume 3, Nomor 2.*