

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN  
PAJAK PRATAMA GORONTALO**

**Oleh:**

**HAJRA .Y. PULUENGI**

**NIM : E.21.16.205**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Sarjana**



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA**  
**PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN**  
**PAJAK PRATAMA GORONTALO**

Oleh

**HAJRA .Y. PULUENGI**

**E.21.16.205**

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar sarjana  
Dan Telah memenuhi syarat untuk diseminarkan  
Pada Tanggal...13 JUNI.....2022

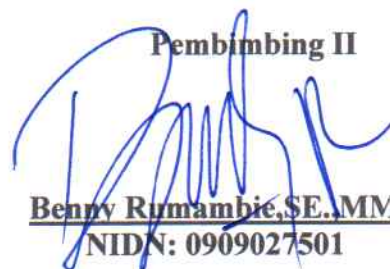
( Pembimbing I



**Dr. Rahmisyari, SE., MM**  
**NIDN: 0929117202**



Pembimbing II



**Benny Rumambie, SE., MM**  
**NIDN: 0909027501**

## HALAMAN PERSETUJUAN

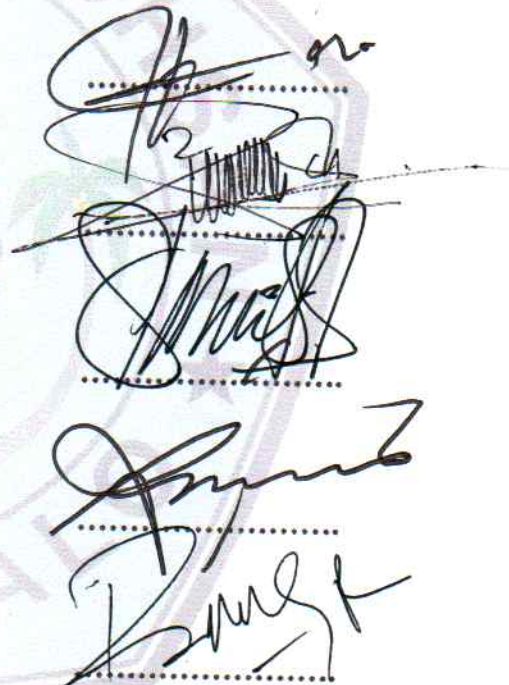
# PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA GORONTALO

OLEH :

**HAJRA Y. PULUENGI**  
**E21.16.205**

Diperiksa Oleh Panitia Ujian Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. **Dr. Musafir, SE.,M.Si**  
(Ketua Penguji)
2. **Zulkarnain I. Idris, SE.,M.Si**  
(Anggota Penguji)
3. **Sri Meike Jusup, SE.,MM**  
(Anggota Penguji)
4. **Dr. Rahmisyari, SE.,MM**  
(Pembimbing Utama)
5. **Benny Rumambie, SE.,MM**  
(Pembimbing Pendamping)



Mengetahui :



**Dekan Fakultas Ekonomi**

**Dr. Musafir, SE.,M.Si**  
**NIDN: 0928116901**



**Ketua Program Studi Manajemen**

**Syamsul, SE., M.Si**  
**NIDN: 0921108502**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun diperguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan. Rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain. Kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah ini dengan disebutkan nama dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh – sungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini serta sanksi lainnya sesuai norma yang berlaku diperguruan ini.

Gorontalo, ..... 2022  
Buat pernyataan  
  
  
**Hajrah Y Puluengi**



## ABSTRACT

### **HAJRA Y. PULUENGI. E2116205. THE EFFECT OF JOB PLACEMENT ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE AT GORONTALO PRIMARY TAX OFFICE**

*This study aims to find out and analyze to what extent the job placements consisting of promotions (X1), transfers and demotions (X2), and job postings (X3) on employee performance at the Gorontalo Primary Tax Office. It applies primary data collection through questionnaires to a sample of 95 respondents. The data analysis is tested through path analysis. The results of this study indicate that simultaneously job placements consisting of promotions (X1), transfers and demotions (X2), and job postings (X3) have a positive and significant effect on the employee performance at the Gorontalo Primary Tax Office (Y) by 0.737 or 73.7%. The rest value is from other causes unstudied in this research model at 26.3%. Promotion (X1) partially has a positive and significant effect on employee performance (Y) by 0.479. The variable of transfer and demotion partially affects employee performance at 0.113, and job posting (X3) has a positive and significant effect on employee performance of (Y) of 0.279.*

*Keywords: promotion, transfer and demotion, job posting, employee performance*



## ABSTRAK

### **HAJRA Y. PULUENGI. E2116205. PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PELAYANAN PAJAK PRATAMA GORONTALO GORONTALO**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh Penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Gorontalo. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 95 responden, angket merupakan alat pengumpul data pokok dan data diuji melalui *analisis jalur*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) memberikan pengaruh yang positif dan *significant* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Gorontalo (Y) sebesar 0,737 atau 73,7% dan sisanya penyebab lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini sebesar 26,3%. Promosi (X1) secara parsial memiliki pengaruh *positive* dan *significant* terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,479, transfer dan demosi secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,113 dan *job posting* (X3) secara parsial memiliki pengaruh *positive* dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar (Y) sebesar 0,279.

Kata kunci: Promosi, transfer dan demosi, *job posting*, kinerja pegawai



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT karena dengan rahmat dan karunia-Nyalah sehingga penulis masih diberikan nikmat berupa nikmat kesehatan, kekuatan, dan kesempatan untuk menyelesaikan proposal ini dengan judul **“PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP JOB PROFESIONALISME PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA GORONTALO”**.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Job Profesionalisme Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo, untuk itu penulis menyadari bahwa dalam penyusunan penelitian ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menerima, mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun kearah perbaikan penelitian ini.

Dalam menyusun penelitian ini, penulis mengalami berbagai kesulitan dan hambatan, namun Rahmat dan Petunjuk ALLAH SWT serta dukungan dan sumbangan pemikiran dari segenap pihak, terutama bimbingan dari dosen pembimbing serta dorongan dari kedua orang tua yang penulis rasakan ini atas jasa-jasa yang diberikan secara tulus ikhlas, dalam usaha mencari kesempurnaan dan manfaat dari penelitian, maka kesulitan dan hambatan tersebut teratasi.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Ibu Dra. Hj. Juriko Abdussamad, M.Si, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Abd. Gaffar La Tjokke, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Ariawan, SE., S.Psi., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Ibu Eka Zahra Solikahan, SE., MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen, Bapak Ali Mohammad, ST.,MM, selaku Pembimbing I, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan penelitian ini, Bapak Syaiful Pakaya, SE., MM, selaku Pembimbing II, kedua orang tuaku yang selalu memberikan dorongan, semangat hingga pada saat ini dan mendambakan keberhasilanku, serta teman-teman mahasiswa Jurusan Manajemen yang tidak dapat disebut namanya satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan dan motivasi dalam proses penyusunan proposal ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga bantuan, bimbingan dan arahan yang telah diberikan oleh berbagai pihak akan memperoleh imbalan yang setimpal dari Allah SWT. Amin

**Gorontalo,.....2022**

**Penulis**

**HAJRA Y PULUENGI**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	6
1.3    Maksud dan Tujuan Penelitian.....	7
1.4    Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
2.1    Kajian Pustaka.....	9
2.1.1    Penempatan Kerja .....	9
2.1.2    Tujuan Penempatan Pegawai .....	12
2.1.3    Prosedur Penempatan Pegawai .....	12
2.1.4    Jenis-Jenis Penempatan Pegawai .....	13
2.1.5    Faktor-Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan. ....	16
2.1.6    KInerja.....	18
2.1.7    Tujuan Kerja.....	20

2.1.8	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	21
2.1.8	Dimensi Kerja .....	22
2.1.9	Penelitian Terdahulu .....	25
2.2	Kerangka Pemikiran .....	27
2.3	Hipotesis.....	28

### **BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN .....**

3.1	Objek Penelitian .....	29
3.2	Metode Penelitian.....	29
3.2.1	Desain Penelitian .....	29
3.2.2	Operasional Variabel.....	30
3.2.3	Populasi dan Sampel .....	32
3.2.4	Jenis Dan Sumber Data .....	34
3.2.5	Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.2.6	Pengujian Instrumen Penelitian.....	36
3.2.7	Metode Analisis Data.....	40
3.2.8	Pengujian Hipotesis.....	40

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....**

4.1	Hasil Penelitian .....	43
4.1.1	Sejarah Kantor Pajak Pratama Gorontalo .....	43
4.1.2	Kedudukan Dan Fungsi.....	43
4.1.3	Analisis Karakteristik Responden .....	44
4.1.4	Analisis Variabel Penelitian .....	46
4.1.5	Hasil Uji Validitas dan Reabilitas .....	50
4.2	Analisis Data Statistik.....	52
4.3	Pengujian Hipotesis.....	55

4.3.1	Penempatan Kerja Dari Promosi(X1) Tranfer demosi (X2) Job Posting Program (X3) Secara simultan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja (Y).....	55
4.3.2	Promosi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.....	55
4.3.3	Tranfer dan Promosi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja .....	55
4.3.4	Job Posting Program secara parsial berpengaruh terhadap kinerja .....	56
4.4	Pembahasan.....	56
4.4.1	Penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), Tranfer Dan Demosi (X2), Job Posting Program (X3) Secara simultan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja (Y).....	56
4.4.2	Promosi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja .....	58
4.4.3	Tranfer dan Demosi Secara parsial berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja .....	60
4.4.4	Job Posting Program secara parsial berpengaruh positif Dan signifikan terhadap kinerja .....	62
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		
5.1	Kesimpulan .....	64
5.2	Saran.....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		
<b>LAMPIRAN.....</b>		

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi Buat perubahan pada berbagai aspek kehidupan masyarakat dunia, setidaknya di lingkungan organisasi atau bisnis yang berbeda, yang membuatnya sangat menarik, penuh persaingan, dan lebih kuat daripada perubahan. Dulu, hanya perusahaan atau organisasi yang bersaing secara lokal, regional, atau nasional yang harus bersaing dengan perusahaan yang mampu menghasilkan produk dan jasa kelas dunia yang berkualitas tinggi sehingga mampu bersaing di pasar global.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu bidang umum manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pemantauan. Praktik ini tersedia di bidang manufaktur, pemasaran, keuangan, dan posisi atau area karyawan. Karena sumber daya manusia (SDM) semakin berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka terdapat berbagai pengalaman dan hasil penelitian yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah "manajemen" mengacu pada seperangkat pengetahuan tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan atau organisasi agar bisa mencapai tujuan. Hal ini disebabkan sumber daya manusia adalah salah satu faktor penentu dalam berhasilnya atau tidak

suatu perusahaan dalam mencapainya tujuan tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia ini harus benar-benar professional melalui pola manajemen yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi didalam perusahaan, bila tidak, akan menjadi sumber malapetaka bagi perusahaan yang telah bersangkutan, karena didalam perkembangannya perusahaan tersebut akan menghasilkan tujuan yang diinginkan.

Perusahaan atau organisasi merupakan suatu badan usaha besar yang dijalankan oleh seseorang atau bersama-sama untuk mencapai tujuan keuntungan secara maksimal. Setiap perusahaan sangat bergantung pada sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Perusahaan juga merupakan wadah para tenaga kerja yang baik sebagai pimpinan atau atasan maupun bawahan. Perusahaan tersebut tidak akan berjalan dengan sendirinya tanpa ada sumber daya manusia didalamnya. Oleh sebab itu antara perusahaan dan sumber daya manusia harus dapat bekerjasama agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan dalam perusahaan tersebut.

Setiap perusahaan dibentuknya untuk mencapai tujuan tertentu, dan jika apabila tujuan tersebut tidak tercapai maka perusahaan tersebut tidak dapat dikatakan berhasil. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus mempunyai orang-orang yang memiliki keahlian didalam sumber daya manusia masing-masing. Untuk mencapai keberhasilan tersebut perusahaan harus mempunyai orang-orang yang skill didalam menjalankan tugas atau bidang masing-masing yang sudah diberikan kepada orang tersebut.



Produktivitas adalah potensi yang dimiliki setiap karyawan dalam rangka melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dengan kinerja yang baik, setiap karyawan dapat menangani semua pengeluaran perusahaan secara efektif dan efisien. Perusahaan perlu mengevaluasi kinerja karyawannya untuk melihat seberapa baik perusahaan telah mencapai tujuannya. Tetapi jika perusahaan gagal memenuhi tujuannya, perusahaan dapat mengevaluasi kembali.

Menurut Nitisemito (2010), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain: penempatan kerja yang tepat dan peningkatan karir merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan Instansi atau institusi. Di Indonesia, konsep kepegawaian masih jauh dari yang diharapkan. Asumsi ini kemudian muncul dari kenyataan bahwa beberapa pegawai pemerintah provinsi dan kabupaten/kota tidak ditempatkan pada pekerjaan atau pekerjaan yang sesuai dengan tingkat profesional, pendidikan dan keterampilannya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu area fokus utama. Sebagai aset yang paling berharga, karyawan memegang peranan penting dalam membawa organisasi ke organisasi dengan kinerja terbaik. Para peneliti juga mengatakan bahwa kucing perlu dimasukkan dalam tindakan pencegahan apa pun terhadap virus. Menurut Hasibu (2009), pekerjaan harus didasarkan pada deskripsi pekerjaan dan karakteristik pekerjaan berdasarkan prinsip “orang yang tepat di tempat yang tepat dan orang yang tepat di belakang pekerjaan”. Hasil terbaiknya adalah terdapat hubungan positif antara penempatan karyawan dengan peningkatan kinerja

karyawan. Penempatan karyawan yang tepat akan menghasilkan karyawan yang lebih baik, lebih efisien, dan lebih efisien. Perencanaan personalia dilakukan melalui bottom line, yang meliputi seluruh unit kerja dan sub-operasional. Ini memperhitungkan kemampuan bank. Hasil perencanaan menjadi acuan dalam proses rekrutmen (pemenuhan pegawai).

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan serta wawancara langsung dengan bagian umum Ibu Nabila Putri Mulyani selaku sub bagian kepatuan internal dan kepegawaian beliau menjelaskan bahwa pegawai sudah menunjukkan kinerja yang sudah baik namun masih ada hal yang perlu dioptimalkan. Misalnya dalam Hal kualitas kerja pegawai, masih ada pekerjaan yang tidak bias diselesaikan sesuai dengan apa yang diperintahkan, masih sering terjadi kelalaian dalam bekerja. Hal ini dikarenakan, pegawai kurang teliti dalam melaksanakan pekerjaannya, sementara masalah kuantitas kerja, dapat dilihat dari hasil yang diperoleh dari tiap-tiap bidang yang belum semua dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, ini dikarenakan oleh sikap pegawai mengarah pada tertundanya pekerjaan mereka, kurangnya kerjasama yang baik antara atasan dan sesama rekan kerja. Sehingga dengan demikian seharusnya instansi lebih meningkatkan konsistensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara bersama - sama agar hasil kerja pegawai dapat dioptimalkan serta mampu mencapai hasil yang efektif dan efisien

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa diatas/masih perlu perbaikan serta dioptimalkan. Kinerja yang belum optimal diduga disebabkan oleh penempatan pada masing-masing bidang yang dibebankan oleh instansi kepada

pegawai masih terdapat adanya ketidak sesuaian beban kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan adanya promosi, transfer dan demosi, serta *job posting programs* (lowongan kerja). Promosi diberikan kepada pegawai yang sudah lama bekerja dan tingkat kemampuan kerja dinilai layak untuk dipromosikan tanpa memperhatikan latar belakang pendidikan. Transfer dilaksanakan tanpa adanya perencanaan terlebih dahulu bahkan dalam jangka waktu yang tidak ditentukan, dalam sebulan bisa saja diadakan rolling sampai tiga kali sehingga berpengaruh dalam pegawai yang tidak siap untuk ditempatkan pada posisi yang sudah ditentukan.

Selain penempatan kerja hal yang menyebabkan kurang optimlanya kinerja yaitu pengembangan karir menurut pegawai dinyatakan bahwa adanya rasa kepuasan tersendiri yang berhubungan antara perencanaan karir dengan manajemen karir jika dibentuk dan diimplementasikan untuk mengembangkan karir pegawai misalnya dengan memberikan program pelatihan dan pengembangan, program yang diselenggarakan dalam rangka meningkatkan produktivitas, profesionalisme, dan kapabilitas pegawai secara berkesinambungan dengan mengacu pada *People Development Framework* yaitu pengembangan pegawai berdasarkan talenta atau kelebihan yang dimiliki (*strength based*).

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh penempatan kerja yang terdiri dari Promosi (X1), Transfer dan Demosi (X2), dan Job Posting Program (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.
2. Seberapa besar pengaruh penempatan kerja Promosi (X1), secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo..
3. Seberapa besar pengaruh penempatan kerja Promosi (X1), Job Posting Program (X3) secara parsial terhadap kinerja (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo...

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud diadakan penelitian ini adalah untuk meperoleh data berupa penempatan kerja dan kinerja pegawai

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja yang terdiri dari Promosi (X1), Transfer dan Demosi (X2), dan Job Posting Program (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja yang terdiri dari Promosi (X1), secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja yang terdiri dari Transfer dan Demosi (X2), secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja yang terdiri dari Job Posting Program (X3) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Untuk menambah dan memperluas pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama tentang Penempatan kerja dan kinerja pegawai yang bagaimana diinginkan oleh pegawai pada sebuah organisasi, serta untuk mengetahui hubungan antara Penempatan kerja dengan kinerja

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Untuk memberikan masukan berupa informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam melancarkan kegiatan instansi khususnya untuk mengukur besarnya kinerja pegawai dalam bekerja sehingga sumber daya manusia yang ada didalam instansi tersebut dapat berkualitas.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Penempatan Kerja**

Masalah sumber daya manusia merupakan hal yang dianggap penting dalam perusahaan. Salah satu kendalanya adalah mendapatkan pekerjaan. Ketenagakerjaan adalah proses penentuan apakah seorang karyawan telah ditempatkan pada posisi tertentu dalam perusahaan.

Itu berasal dari istilah "orang yang tepat di tempat yang tepat" dan berarti Anda harus konsisten dengan keterampilan atau pengalaman Anda dalam mempekerjakan seorang karyawan. Berawal dari filosofi ini, sangat penting untuk menempatkan atau bekerja dengan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan moral karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses ini tidak mudah, langkah dan langkah yang tepat akan diambil untuk menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Menurut para ahli, ada definisi pekerjaan adalah :

Menurut Sastrohadiviryo, penempatan (Elizelizaveta Febrianti Vidianingsih, Saryadi, 2014) adalah proses pengangkatan dan pengangkatan pekerja yang telah mengajukan pemilihan sesuai dengan batasan yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab atas segala risiko dan peluang. terjadi dalam urusan dan urusan, wewenang dan tanggung jawab. Berdasarkan

Hasibuan, (Elizelizaveta Febrianti Vidianingsih, Saryadi, 2014), merupakan lanjutan dari pemilu, yaitu rekrutmen dan rekrutmen calon/calon yang dibutuhkan

secara bersamaan. orang itu untuk karyawan masa depan untuk melakukan tugasnya.

(Mansur, 2017) Penempatan kerja merupakan kebijakan tertinggi dalam mempekerjakan karyawan berdasarkan keahliannya. Oleh karena itu, keterampilan, kemampuan, dan wawasan karyawan yang telah ditempatkan di dunia kerja harus benar-benar disesuaikan. Karyawan harus ditempatkan pada posisi tertentu dalam organisasi sebelum analisis pekerjaan atau deskripsi pekerjaan dan persyaratan pekerjaan terpenuhi. Untuk merekrut atau memilih staf yang tepat dan sesuai, Anda harus terlebih dahulu mengetahui detail lengkap dari pekerjaan yang akan diisi; Proses perampingan adalah bagian penting dari perekrutan staf yang tepat pada waktu yang tepat, karena penempatan kerja yang tepat dapat membantu agensi mencapai tujuan yang diinginkan.

Ketenagakerjaan adalah sarana untuk mencapai tujuan dalam hal pengalaman karyawan, berdasarkan pengalaman karyawan, dan tentunya karyawan adalah Sastrohadiviryo perusahaan (Ashari, 2020).

Pekerjaan adalah untuk mengisi suatu pekerjaan, atau mempekerjakan suatu pekerjaan baru, atau pekerjaan yang berbeda (Sunyoto, 2012). Pekerjaan adalah proses mempekerjakan, mempekerjakan, dan mempekerjakan, meskipun ini tentang membandingkan seseorang dengan pekerjaan yang tergantung pada kebutuhan pekerjaan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan. Mampu secara terus menerus dan bertanggung jawab atas segala risiko dan peluang yang muncul dalam jabatan, pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab. Siswanto,. (Ashari, 2020)

Menurut Rivai & Sagala (Ermiati et al., 2019), memberhentikan karyawan berarti memisahkan karyawan ke dalam posisi tertentu, terutama bagi karyawan baru. Kepada pegawai lama yang telah melaksanakan tugas atau pekerjaan yang meliputi fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pekerjaan atau pindah ke jabatan lain.

Dari beberapa uraian diatas saya menyimpulkan bahwa penempatan KERJA adalah suatu proses pemberian tugas atau tanggung jawab kepada seseorang pegawai oleh pimpinan dengan memerhatikan latar belakang pendidikan dengan keterampilan dan skill yang dimiliki sehingganya pegawai bisa menyelesaikan tugas yang diberikan oleh instansi.

### **2.1.2 Tujuan Penempatan Pegawai**

Setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan. Tujuan dari fungsi ini adalah untuk membimbing perilaku, serta untuk mengelola karyawan, sumber daya manusia, antara lain, untuk menempatkan karyawan atau calon karyawan, untuk melakukan pekerjaan karyawan yang bersangkutan secara lebih efektif. untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya sebagai dasar untuk diberikan, serta masalah yang relevan. Tujuan penempatan kerja adalah untuk membekali karyawan dengan keterampilan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan untuk mempekerjakan mereka.

### **2.1.3 Prosedur Penempatan Pegawai**

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Berkaitan dengan sistem penempatan, Suwanto (2005:62) menemukan, harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan pegawai.

Untuk mengetahui tata cara penempatan karyawan, Anda harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Harus ada kewenangan untuk mengeluarkan pegawai dari daftar pegawai yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Harus ada standar yang digunakan untuk membandingkan calon karyawan.
3. Harus ada standar yang digunakan untuk membandingkan calon karyawan.

Apabila terdapat kesalahan maka perlu dilakukan program koreksi sesuai dengan pengalaman pegawai yang bersangkutan yaitu dengan melakukan:

- A. Menempatkannya dalam keadaan yang lebih lengkap
- b. Tetapkan kembali dengan masalah yang relevan dengan bakat dan kemampuan Anda.

### **2.1.4 Jenis-jenis penempatan pegawai**

Menurut (Rivai, 196.) terdapat tiga jenis penting dari penempatan, yaitu promosi, transfer, dan demosi. Setiap keputusan harus diiringi dengan orientasi dan tindak lanjut. Berikut ini dijelaskan tiga jenis penempatan :

#### **1. Promosi**

Promosi terjadi karena apabila seseorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab

atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah, atau usaha dan prestasinya dimasa lampau, maka akan muncul dua permasalahan yaitu :

a. Pengambil keputusan dapat secara objektif membedakan karyawan yang kuat dan yang lemah. Ini terjadi ketika karyawan terbaik adalah anggota kelompok tertentu yang dilindungi dan pembuat keputusan adalah orang yang proaktif. Pengambil keputusan tidak harus mengikuti wawasan/perasaan pribadi mereka untuk mempengaruhi aktivitas periklanan. Jika langkah-langkah promosi didasarkan pada kepentingan pribadi, sumber daya manusia lembaga akan didominasi oleh orang-orang yang tidak kompeten dan akhirnya operasional lembaga akan berkurang.

b. Adalah prinsip Peter untuk mengatakan bahwa orang cenderung meningkatkan kemampuan mereka secara hierarkis. Meskipun tidak selalu demikian, prinsip ini mengatakan bahwa kinerja seseorang di bidang tertentu belum tentu baik di bidang pekerjaan lain..

## **2. Transfer dan Demosi**

Transfer dan demosi adalah Dua tugas utama tersebut adalah menempatkan pegawai lain di instansi tersebut. Transfer terjadi ketika karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain di hampir semua tingkat gaji, tanggung jawab, dan struktur. Mungkin ada pengurangan jumlah karyawan, gaji, tanggung jawab, dan tingkat transisi dari satu posisi ke posisi lain.

Manajer dapat meningkatkan penggunaan sumber daya manusia yang ada dengan mentransfer karyawan ke pekerjaan tertentu daripada iklan atau demonstrasi.



Perekrutan mungkin lebih bermanfaat bagi karyawan karena mereka akan meningkatkan pengalaman kerja mereka dan akan menjadi karyawan yang lebih baik dalam hal keterampilan baru dan perspektif lain dan akan menjadi kandidat kuat untuk janji di masa depan. Pemindahan akan meningkatkan motivasi dan kepuasan pribadi, terutama ketika karyawan tersebut mengalami hambatan pada pekerjaan yang lama.

Perpindahan geografis (pindah kota/pulau) dapat meningkatkan dampak pada keluarga atau keluarga dalam karir ganda dengan memutuskan apakah akan memberhentikan atau mempekerjakan, mengurangi atau memindahkan/relokasi karyawan. Bentuk relokasi ke kota lain tidak hanya mencakup karyawan tetapi juga suami atau istri karyawan. Bernapas pada dasarnya adalah untuk tujuan yang baik, yaitu untuk mendorong atau memotivasi karyawan yang tidak mampu melakukan pekerjaannya. Agensi lebih memilih untuk mempertahankan staf dan menempatkan tanggung jawab pada tingkat yang lebih rendah daripada memutuskan hubungan bisnis.

### **3. *Job Posting Program* (Lowongan Kerja)**

*Job posting program* menyediakan karyawan dengan informasi tentang pekerjaan dan persyaratan mereka. Karyawan didorong untuk menghubungi berita atau surat kabar agensi, surat kabar reguler dan elektronik. Profesional dan aturan lainnya biasanya diambil dari data analisis pekerjaan dan karyawan yang ingin mencalonkan kandidat atau saran pengawasan dapat menghubungi departemen SDM.

Tujuan dari Program Ketenagakerjaan adalah untuk memotivasi karyawan yang ingin meningkatkan dan melanjutkan, serta membantu mereka memenuhi tanggung jawab internal mereka. Dengan demikian, agen tenaga kerja dapat menggabungkan kepentingan lembaga dan kepentingan karyawan. Jabatan-jabatan yang dipegang tidak dapat melewati program jabatan ini, biasanya hanya untuk jabatan-jabatan tingkat rendah dengan jabatan imam, teknis dan pengawasan. Namun, ada kemungkinan bahwa karyawan akan dapat menyelesaikan pekerjaan apa pun di kantor, memenuhi persyaratan yang lebih tinggi dan persyaratan untuk kesempatan kerja yang setara.

#### **2.1.5 Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan**

Dalam pelaksanaan penempatan pegawai, faktor yang harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

##### **1. Pertumbuhan Instansi**

Pertumbuhan bisnis instansi akan menciptakan posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi pegawai yang sudah ada atau promosi pegawai baru.

##### **2. Latar Belakang Pendidikan**

Pencapaian tenaga kerja pada masa pendidikan sebelumnya harus diperhatikan, terutama dalam pelaksanaan penugasan kerja, serta dalam penempatan tenaga kerja untuk mengembangkan gengsi dan tanggung jawab. Prestasi akademik yang perlu diperhatikan tidak hanya jenjang pendidikan akhir, tetapi juga jenjang pendidikan yang pernah dialami..

##### **3. Kesehatan Fisik dan Mental**

Dalam menempatkan pegawai, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan dalam penempatan kerja pegawai. Penempatan pegawai pada tugas pekerjaan tentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan. Kesehatan sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Misalnya pekerjaan yang berat dan berbahaya hanya dapat dilakukan oleh orang yang berbadan sehat dan kuat, dan sumber daya manusia yang lemah fisik dan pemberontak dapat ditempatkan secara administratif. perhitungan yang membutuhkan keuletan ekstra. Namun, penempatan faktor kesehatan ini tetap harus diperhatikan.

#### **4. Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja pada Dalam kasus serupa, kinerja karyawan harus diperhitungkan. Di sisi lain, semakin pendek masa kerja, semakin sedikit pengalaman. Karyawan, di sisi lain, hanya mengandalkan tingkat pendidikan dan keterampilan mereka, dan tidak dapat melakukan tugas dan tugas yang diberikan kepada mereka.

#### **5. Faktor Status Perkawinan**

Penempatan mereka harus mempertimbangkan status perkawinan sumber daya manusia, karena banyak pekerjaan membutuhkan adopsi sumber daya manusia yang belum menikah. Untuk sumber yang sudah menikah, terutama yang memiliki anak, penempatannya tidak seluas sumber yang belum menikah. Oleh karena itu, di banyak institusi terdapat toleransi yang besar terhadap penempatan

pasangan di kota atau kantor yang sama. Hal ini untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang relevan bekerja dengan damai.

## **6. Sikap**

Sikap merupakan bagian hakiki dan kepribadian seseorang dalam penempatan pegawai faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagaimana sumber daya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan instansi maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari instansi itu sendiri.

## **7. Usia**

Faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

### **2.1.6 Kinerja**

Fahmi (2011:2) Produktivitas karyawan adalah hasil dari pendapatan organisasi yang berorientasi laba atau tidak berorientasi laba selama periode waktu tertentu. Hasibuan (2007:94) (Kalesaran, 2014) mengemukakan bahwa pekerjaan manusia merupakan prestasi manusia dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar pengalaman kerja, ketekunan dan waktu.

Menurut Sinambela (2016:481) Efisiensi adalah hasil kerja yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan suatu organisasi yang relevan secara

hukum sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang relevan dari satu orang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Menurut Abdullah (2013: 78), kinerja adalah terjemahan dari performance, artinya performance, atau performance.” kemampuan dan kemampuan karyawan untuk mengembangkan ide-idenya di tempat kerja, seperti yang diarahkan oleh para eksekutif.

Menurut Mangkunegara (Elizelizabeth Febrianti Vidianingsih, Saryadi, 2014), pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan (sukses dalam pekerjaan) adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Virava (Elizabeth Febrianti Vidianingsih, Saryadi, 2014) produktivitas adalah suatu produk yang dihasilkan oleh suatu fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi selama periode waktu tertentu.

(Mangkunegara, 2011) Produktivitas karyawan sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena dianggap sebagai salah satu cara agar perusahaan dapat terlihat tumbuh. Kinerja tergantung pada kinerja seseorang yang didasarkan pada kemampuan, semangat, dan faktor individu, sehingga produktivitas karyawan diharapkan meningkat dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Hasil akhir pekerjaan dapat dilihat dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan, kualitas pekerjaan yang sesuai dengan standar perusahaan, penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu, partisipasi karyawan dan kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.



Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam pengembangan tugasnya dan dalam pekerjaan organisasi. Produktivitas adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu melalui tindakan suatu organisasi atau perusahaan yang dapat didefinisikan dengan jelas dan dapat dibandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tersebut tersebut

#### **2.1.7 Tujuan Kinerja**

Menurut Rivai (2010: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.\
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
9. Membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.

10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

### **2.1.8 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2005: 15), Konsekuensi dari sifat individu meliputi faktor khusus dan psikologis yang menentukan kemampuan melakukan sesuatu atau bisa disebut faktor yang muncul dari dalam (internal) seseorang. Faktor organisasi dapat dikategorikan menjadi dukungan organisasi atau faktor manusia (eksternal).

Akibatnya, Mangkunegara (2017: 16-17) mengidentifikasi faktor-faktor penentu kerja individu dalam organisasi:

#### **1. Faktor individu**

Orang normal secara psikologis adalah individu yang memiliki tingkat integritas yang tinggi antara fungsi mental (spiritual) dan fisik (fisik). Dengan tingkat integritas yang tinggi antara fungsi mental dan fisik, kesejahteraan seseorang tercapai. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama bagi individu untuk mengelola dan menggunakan potensinya semaksimal mungkin untuk mencapai pekerjaan sehari-hari atau tujuan organisasi. Perhatian khusus di tempat kerja memiliki efek yang kuat pada kemampuan potensial, yaitu kecerdasan intelektual (IQ) dan kecerdasan emosional (EQ).

#### **2. Faktor lingkungan kerja organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat mendukung individu untuk mencapai kinerja. Faktor organisasi yang dipertimbangkan meliputi uraian tugas yang spesifik, wewenang yang memadai, tujuan kerja yang menantang, bentuk komunikasi yang

efektif, hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang saling menghormati dan dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai.

Pembagian faktor tersebut sesuai dengan A. Dale Timple (1992:31) di Mangkunegara (2016:15), dan faktor produksi terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (sifat) adalah faktor yang berhubungan dengan sifat manusia. Faktor lingkungan, yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dari lingkungan. Faktor internal dan faktor eksternal merupakan jenis-jenis karakteristik yang mempengaruhi pekerjaan seseorang. Jenis tugas yang diberikan kepada karyawan didasarkan pada tindakan, dengan sejumlah konsekuensi psikologis.

Dengan kata lain, faktor individu dapat dibedakan menjadi faktor internal dan faktor lingkungan kerja organisasi sebagai faktor eksternal. Apa yang penulis gunakan dalam karya ini menunjukkan bahwa faktor individu dari profesionalisme (internal) dan komunikasi organisasi mengacu pada kondisi kerja organisasi (eksternal).

### **2.1.8 Dimensi Kinerja**

Pengukuran produktivitas karyawan/karyawan dirancang untuk menilai kinerja karyawan selama periode waktu tertentu. Melayu S.P. Hasibuan (2005: 17) dalam Mangkunegara mengemukakan bahwa aspek-aspek penilaian kinerja meliputi:

1. Kualitas pekerjaan terlepas dari kualitas pekerjaan, yaitu kebersihan, akurasi dan hubungan hasil
2. Jumlah pekerjaan adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam kondisi normal
3. Kolaborasi, yaitu kemampuan mengelola hubungan bisnis antar karyawan

4. Penggunaan waktu, yaitu penggunaan siklus kerja yang dirancang untuk target waktu tertentu. '

5. Kemandirian adalah sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa meminta bantuan orang lain atau pimpinan.

Menurut Wibowo (2016:159), sebenarnya banyak faktor yang dapat dijadikan sebagai langkah implementasi yang penting, penting, dan komprehensif. Faktor keluarga adalah ukuran jenis peristiwa yang dapat dibagi menjadi beberapa kelompok berikut:

1. Kinerja dinyatakan sebagai hubungan antara input fisik dari proses dan outputnya.
2. Ukuran internal seperti kualitas, pengurangan, jumlah penolakan dan cacat unit, serta ukuran eksternal seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pelanggan.
3. Tepat waktu tentang bunga on time delivery atau persentase pesanan yang dikirimkan sesuai dengan yang dijanjikan.
4. Waktu siklus menunjukkan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk berpindah dari satu titik ke titik lain selama proses berlangsung.
5. Resource usage, ukuran yang digunakan pada sumber-sumber yang ada. Akses ke sumber daya ini dapat diterapkan pada mobil, komputer, kendaraan, dan bahkan orang.
6. Nilai berguna jika dihitung dengan satuan. Namun, banyak perusahaan memiliki sedikit informasi tentang biaya per unit. Secara umum, perhitungan berbasis biaya dilakukan.

Metrik produktivitas karyawan dikelompokkan berdasarkan Viravan (Fauzi & Siregar, 2019):

1. Berupa barang dan jenis yang dapat diukur dengan hasil, kuantitas atau kuantitas dan kualitas. Indikator yang digunakan adalah kecepatan kinerja dan hasil kerja yang baik dan benar.
2. Perilaku kasus. Di tempat kerja dan dalam pelaksanaan tugasnya, karyawan melakukan kedua jenis pekerjaan dan perilaku pribadi. Indikator yang digunakan adalah ketertiban kerja, profesionalisme dan kerjasama.
3. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan karyawan. Indikator yang digunakan adalah kompetensi, pengetahuan
  1. , dan kejujuran.

#### **2.1.9. Penelitian Terdahulu**

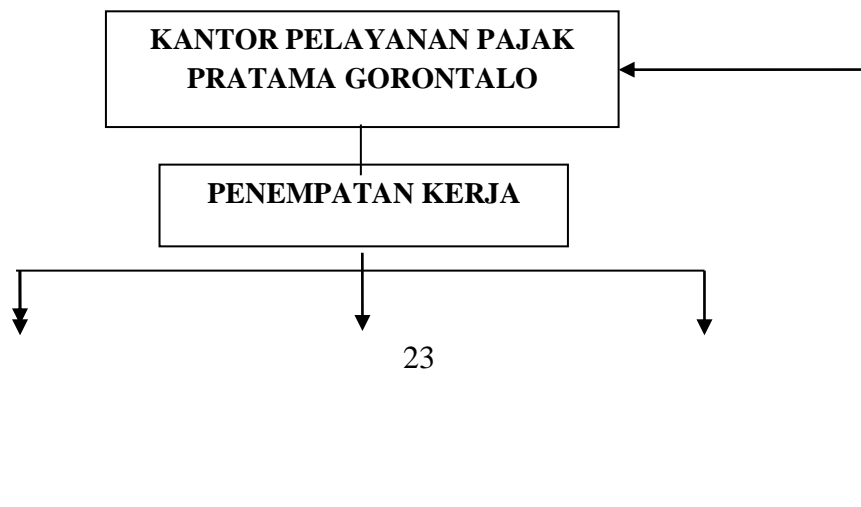
- 1 Variabel bebas Kesesuaian Kemampuan (X1) dan Kesesuaian Keahlian (X2), Variabel Bebas Kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel yang paling penting adalah kemampuan beradaptasi, dan yang paling kecil pengaruhnya adalah kemampuan beradaptasi.
2. (Almira Nanda Rizky Yani, 2016) Motivasi dan pengaruh karyawan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,246; variabel profisiensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dengan koefisien jalan sebesar 0,439; variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,330; variabel berbasis pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,258; variabel profisiensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien

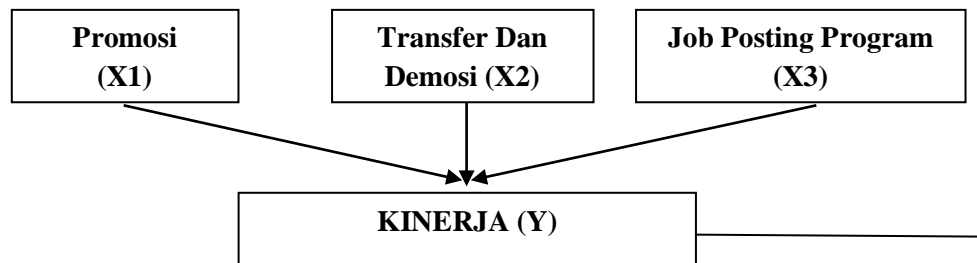
jalan sebesar -0,048; variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,324; dan tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalan sebesar 0,390.

3 .. Semakin kecil nilai variabel kinerja dan variabel pemosisian terbalik, semakin rendah nilai performer. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu jika ingin meningkatkan kinerja pegawai, penempatan pegawai tergantung pada kesesuaian pengetahuan, kompetensi pegawai. keterampilan dan kesesuaian sikap.

## 2.2. Kerang Pemikiran

Proses penempatan kerja merupakan langkah awal untuk menentukan jabatan yang diduduki oleh pegawai. Dalam dasar itu penulis berusaha mengangkat apa yang terjadi pada tempat penelitian tentang penempatan tenaga kerja. Dapat dilihat gambar dibawah terdapat tiga variable bebas (independen variabel) yang akan diukur pengaruhnya terhadap satu variable yang terikat (dependen variabel). Variable bebasa dalam penelitian ini adalah Promosi, Transfer dan Demos, dan *Job Posting Program*. Sedangkan variable terkaitnya adalah kinerja pegawai





**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## **2.2 Hipotesis**

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Penempatan kerja yang terdiri dari Promosi (X1), Transfer dan Demosi (X2), dan *Job Posting Program* (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.
2. Penempatan kerja yang terdiri dari Promosi (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.
3. Penempatan kerja yang terdiri dari *Transefer* dan *Demosi* (X2) secara Parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.

4. Penempatan kerja yang terdiri dari *Job Posting Program* (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Kantor Pajak Pratama Gorontalo**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo Dibuat sesuai dengan keputusan Dirjen Kode Pajak: KEP-195/PJ/2008, Penggabungan Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo dengan Pelayanan Pajak Gorontalo dan Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Gorontalo. Kantor. Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo berada di bawah kewenangan Direktorat Jenderal Pajak Daerah Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara. Pembentukan KPP Pratama Gorontalo bertepatan dengan pembentukan 39 KPP Pratama lainnya dengan sistem pemerintahan modern di Indonesia Timur, Tengah dan Timur.Barat dan saat mulai beroperasinya tanggal 1 Desember 2008.

##### **4.1.2. Kedudukan dan Fungsi**

Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo sebagai pelayanan vertikal dari Pelayanan Pajak, melaksanakan tugas-tugas pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, pajak penjualan (memberi nasihat, melayani dan mengawasi wajib pajak) seperti pajak penjualan. Barang Mewah dan Pajak Tidak Langsung Lainnya, Pabean Bumi dan Bangunan, Pabean Bumi dan Bangunan di Daerah Yang Bersangkutan, Berdasarkan Kebijakan Teknis Yang Ditetapkan oleh Administrasi Umum Perpajakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

##### **4.1.3. Analisis Karakteristik Responden**

Dari 95 responden pada penelitian ini diperoleh identitas responden yang meliputi : Jenis Kelamin, usia dan tingkat pendidikan,

### 1. Jenis Kelamin.

Dari hasil penyebaran kuesioner yang telah dilakukan diperoleh total jenis kelamin responden yang dapat dijelaskan pada tabel 4.1 dibawah :

**Tabel 4.1: Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki – laki	63	66,3
Perempuan	37	33,7
Total	95	100

Sumber : Data Primer, diolah

Dari tabel di atas, dapat ditunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki yaitu 63 orang atau sekitar 66,3%, sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 37 orang atau 33,7%.

### 2. Usia Responden

**Tabel 4.2 : Distribusi Responden Menurut Usia**

Usia	Frekwensi (orang)	Persentase (%)
20—30	24	25,2
30-40	46	48,6
41-50	16	16,7
>51	9	9,5
Jumlah	95	100

Sumber : Data Primer,

Tabel 4.2 menunjukkan usia responden berada pada interval 20 – 30 tahun sebanyak 24 orang atau sekitar 25,2%, usia antara 30 – 40 sebanyak 46 orang atau

sekitar 48,6% kemudian disusul usia antara 41 -50 orang sebanyak 16 orang atau sekitar 12,7% dan diatas 50tahun sebanyak 9 Orang atau 9,5%

### 3 Berdasarkan Pendidikan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan pendidikan yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.3 : Distribusi Responden Berdasarkan pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi (orang)	Presentasi (%)
1.	SMU	12	12,6
2	Diploma	26	27,3
3.	Sarjana	43	45,3
4.	Pasca sarjana	14	14,8
	Jumlah	95	100

Sumber : data diolah peneliti

Dari 66 responden, diketahui bahwa responden dengan brdasarkan jenjang pendidikan SMU 12 orang (12,6%) jenjang pendidikan diploma sebanyak 26 atau 27,3% sedangkan jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana dengan jumlah 43 orang (45,3%) sedangkan Magister sebanyak 14 orang atau 14,8%

### 4. Lama Bekerja

**Tabel 4.4 : Distribusi Responden Menurut Lama Bekerja**

Rentang (Tahun)	Frekwensi (orang)	Persentase (%)
3—5	19	20,1
6 – 8	37	38,9
9 – 11	21	22,1
>12	18	18,9
Jumlah	95	100

Sumber : Data Primer,

Tabel 4.4 menunjukkan lama bekerja responden berada pada interval 3 – 5 tahun sebanyak 19 orang atau sekitar 20,1%, rentang antara 6 – 8 sebanyak 37 orang atau sekitar 38,9% kemudian disusul rentang antara 9 -11 orang sebanyak 22,1% dan >12 sebanyak 18 orang atau sekitar 18,9%

#### 4.1.4. Analisis Variabel Penelitian

Semua variabel bebas yang menjadi objek penelitian adalah ini diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian dan kriteria interpretasi skor sebagai berikut :

Jumlah skor tertinggi :  $5 \times 95 = 475$

Jumlah skor rendah :  $1 \times 95 = 95$

Rentang Skalanya yaitu  $:\frac{475-95}{5} = 76$

**Tabel : 4.5 . Kriteria Interpretasi Skor**

Interfal	Kriteria
95 – 171	Sangat rendah
172– 248	Rendah
249 – 325	Sedang
326 – 402	Tinggi
403 – 179	Sangat tinggi

Sumber : Riduwan, 2014

Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan data yang terkumpul dari 95 responden yang ditetapkan sebagai sampel data masing - masing variabel dapat ditabulasi seperti pada tabel berikut:

### **1. Promosi (X1)**

Berdasarkan jawaban responden, tentang promosi dapat dilihat pada Tabel berikut :

**Tabel 4.6 Tanggapan responden tentang promosi (X1)**

No	Bobot	Variabel Promosi								
		X1.1			X1.2			X1.3		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	17	85	18	23	115	24	15	75	16
2	4	71	284	75	55	220	58	63	252	66
3	3	7	21	7	17	51	18	17	51	18
4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah		95	390	100	95	386	100	95	378	100
Ket		Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber : Data diolah,2022

Berdasarkan tabel 4.5, data item (no.1) yang diperoleh dari 695 responden, mendapat skor item sebesar 390 tergolong tinggi. Data item (no.2) mendapat skor yaitu 386 tergolong tinggi. Data item (no.3) mendapat skor 378 tergolong tinggi.

## 2. Transfer dan Demosi (X2)

Berdasarkan jawaban responden penelitian tentang transfer dan demosi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tanggapan responden tentang variabel Transfer dan Demosi (X2)**

No	Bobot	Transfer dan Demosi								
		X2.1			X2.2			X2.3		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	20	100	22	7	35	7	11	55	12
2	4	48	192	50	36	144	38	37	148	39
3	3	27	81	28	52	156	55	47	141	49
4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah		95	373	100	95	335	100	95	344	100
Ket		Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6, data item (no.1) yang diperoleh dari 95 responden, mendapat skor item sebesar 373 tergolong tinggi. Data item (no.2) mendapat skor yaitu 335, tergolong tinggi. Data item (no.3) mendapat skor 344 tergolong tinggi.

## 3. Job Posting (X3)

Berdasarkan jawaban responden penelitian tentang *Job posting* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Tanggapan responden tentang variabel Job Posting (X3)**

No	Bobot	Job Posting								
		X3.1			X3.2			X3.3		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	22	110	23	18	90	19	13	65	

2	4	53	212	56	64	256	67	73	292	
3	3	20	60	21	13	39	14	9	27	
4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah		95	382	100	95	385	100	95	384	100
Ket		Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6, data item (no.1) yang diperoleh dari 95 responden, mendapat skor item sebesar 382 tergolong tinggi. Data item (no.2) mendapat skor yaitu 385, tergolong tinggi. Data item (no.3) mendapat skor 384 tergolong tinggi.

### 3 Kinerja (Y)

Berdasarkan jawaban responden penelitian tentang kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Tanggapan responden tentang variabel kinerja (Y)**

No	Bobot	Kinerja								
		Item 1			Item 2			Item 3.		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	28	140	30	12	60	13	7	35	7
2	4	61	244	64	73	292	76	75	300	79
3	3	5	15	5	10	30	11	13	39	14
4	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah		95	401	100	95	382	100	95	374	100
Ket		Tinggi			Tinggi			Tinggi		

No	Bobot	Kinerja								
		Item 4			Item 5			Item 6		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	17	85	18	13	65	14	6	30	6
2	4	67	268	71	69	276	72	59	236	62
3	3	10	30	10	13	39	14	29	87	31
4	2	1	2	1	0	0	0	1	2	1
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Jumlah	95	385	100	95	380	100	95	355	100
Ket	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

No	Bobot	Kinerja								
		Item 7			Item 8			Item 9		
		F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	9	45	9	17	85	18	11	55	12
2	4	71	284	75	64	256	67	60	240	63
3	3	14	43	15	14	42	15	24	72	25
4	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah		950	374	100	95	383	100	95	367	100
Ket		Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Berdasarkan tabel 4.7, data item (no.1) yang diperoleh dari 95 responden, mendapat skor 401, dengan kategori tinggi. Data item (no.2) mendapat skor 382, kategori tinggi. Data item (no.3) mendapat skor 374, kategori tinggi. Data item (no.4) mendapat skor 385, dengan kategori tinggi. Data item (no.5) mendapat skor 380, kategori tinggi. Data item (no.6) mendapat skor 355, kategori tinggi. Data item (no.7) mendapat skor 374, dengan kategori tinggi. Data item (no.8) mendapat skor 383, kategori tinggi. Data item (no.9) mendapat skor 367, kategori tinggi.

#### 4.1.5 Hasil Uji validitas dan Reliabilitas



Pengujian instrumen penelitian ini baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 95 responden diperoleh bahwa hasil instrumen penelitian yang dipergunakan adalah valid dimana nilai  $r$  hitung  $> 0,3$

**a. Uji validitas dan reliabilitas variabel Promosi**

**Tabel 4.9. Hasil Uji validitas dan reliabilitas Variabel Promosi (X1)**

Variabel	No Item	Validitas		Reliabilitas	
		Koef. Korelasi (r hitung)	Ket	Koef Alpha	Ket
X1	1	0,433	Valid	0,639 $>$ 0,60	Reliabel
	2	0,326			
	3	0,422			

Sumber : Hasil olahan data, 2022

Tabel 4.8 .di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk promosi (X1) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai  $r$  hitung  $> 0,3$  Sedangkan koefisien alphanya sebesar  $0,739 > 0,60$ . Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel ini adalah valid dan reliabel

**b. Uji validitas dan reliabilitas Transfer dan Demosi**

**Tabel 4.10. Hasil uji validitas dan reliabilitas Transfer dan Demosi (X2)**

Variabel	No Item	Validitas		Reliabilitas	
		Koef. Korelasi (r hitung)	Ket	Koef Alpha	Ket
X2	1	0,722	Valid	0,721 $>$ 0,60	Reliabel
	2	0,495			
	3	0,501			

Sumber : Hasil olahan data, 2022

Tabel 4.9. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel transfer dan demosi (X2) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai nilai  $r$  hitung  $> 0,3$  Sedangkan koefisien

alphanya sebesar  $0,721 > 0,60$  Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel ini adalah valid dan reliabel

**c. Uji validitas dan reliabilitas *Job Posting***

**Tabel 4.10. Hasil uji validitas dan reliabilitas *Job Posting* (X3)**

Variabel	No Item	Validitas		Reliabilitas	
		Koef. Korelasi (r hitung)	Ket	Koef Alpha	Ket
X2	1	0,609	Valid	$0,742 > 0,60$	Reliabel
	2	0,423			
	3	0,323			

Sumber : Hasil olahan data, 2022

Tabel 4.9. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel *job posting* (X3) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai nilai r hitung  $> 0,3$  Sedangkan koefisien alphanya sebesar  $0,742 > 0,60$  Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel ini adalah valid dan reliabel

**d. Uji validitas dan reliabilitas variabel Kinerja (Y)**

**Tabel 4.11. Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel Kinerja (Y)**

Variabel	No Item	Validitas		Reliabilitas	
		Koef. Korelasi (r hitung)	Ket	Koef Alpha	Ket
Y	1	0,422	Valid	$0,721 > 0,60$	Reliabel
	2	0,479			
	3	0,420			
	4	0,531			
	5	0,638			
	6	0,389			
	7	0,402			
	8	0,485			
	9	0,706			

Sumber : Data diolah 2022

Tabel 4.10. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel kinerja (Y) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai nilai r hitung > 0,3 Sedangkan koefisien alphasnya sebesar 0,721 > 0,60 Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel ini adalah valid dan reliabel.

#### 4.2. Analisis Data Statistik

Pengujian hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini akan diuji menggunakan statistik melalui teknik atau metode analisis jalur. Analisis kuantitatif atau variabel independen, yaitu penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) sedangkan variabel terikat sebagai variabel dipengaruhi adalah kinerja pegawai

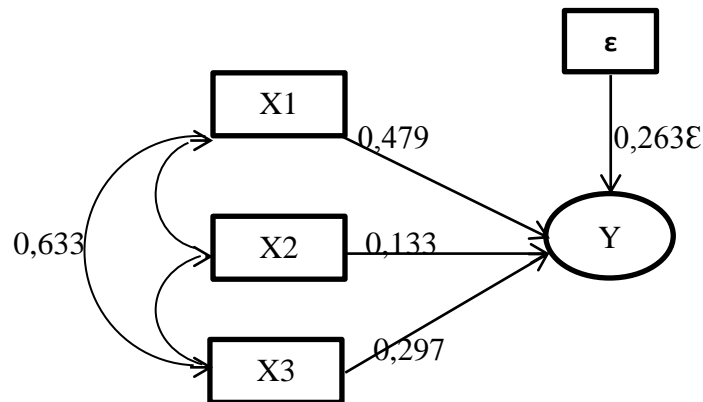
Hasil analisis jalur akan diketahui apakah variabel independen (Independen) baik secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh signifikan (signifikan) terhadap variabel dependen (dependen). Berdasarkan hasil pengolahan data dari 95 responden menggunakan alat statistik

Untuk mengetahui kinerja yang dipengaruhi oleh penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) maka akan dijelaskan analisis hasil *statistic*. Berdasarkan hasil olahan data diperoleh bahwa *independent* variabel memberikan dampak yang (*significant*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Hasil olahan data kerangka hubungan sebab akibat antara X1, X2 dan X3 terhadap Y dapat dibuat melalui persamaan structural sebagai berikut :

$$Y = 0,479X1 + 0,133X2 + 0,279 + 0,263 e$$

Dari persamaan diatas, menjelaskan dimana *coeficient independent* variabel dapat dijelaskan berikut ini :

1. Variabel promosi (X1) adalah 0, dan positif, menandakan variabel promosi (X1), yang memiliki kontribusi positif terhadap kinerja (Y). Artinya, jika promosi meningkat satu point, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat pula sebesar 0,479
2. Transfer dan demosi (X2) sebesar 0,133 dan bertanda positif menandakan variabel Transfer dan demosi (X2), memiliki kontribusi yang positif terhadap kinerja (Y). Artinya, bahwa apabila Transfer dan demosi meningkat satu satuan, maka kinerja (Y) meningkat sebesar 0,133,
3. *Job Posting* (X3) sebesar 0,279 dan bertanda positif menandakan variabel *Job Posting* (X3), memiliki kontribusi yang positif terhadap kinerja (Y). Artinya, bahwa apabila *Job Posting* meningkat satu satuan, maka kinerja (Y) meningkat sebesar 0,279
4. Epsilon (e) sebesar 0,263 menunjukkan bahwa terdapat variabel – variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini sebesar 26,3%
5. Koefisien korelasi sebesar 0,859 dan koefisien determinasi (*R Square*). sebesar 0,737, menunjukkan bahwa variabel penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) memiliki pengaruh secara bersama terhadap kinerja pada Kantor Pajak Pratama Gorontalo Berdasarkan hasil olahan data yang menggunakan analisis jalur hubungan antar variabel dapat dilihat pada gambar di bawah in:



Gambar 4.1. Hubungan antara X1, X2 dan X2 terhadap Y

Kemudian Hasil penelitian di atas dapat diringkas seperti pada Tabel 4.11 sebagai berikut

**Tabel 4.12 : Koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh total variabel (X1), (X2) dan (X3) secara simultan dan signifikan terhadap (Y)**

Variabel	Koefisien Jalur	Kontribusi		Kontribusi Bersama ( $R^2_{yx1x2}$ )
		Langsung	Total	
X1	0,479	0,479	47,9%	0,737 (73,7 %)
X2	0,133	0,133	13,3%	
X3	0,279	0,279	27,9%	
e	0,263	0,263	26,3%	

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti,2022

#### 4.3. Pengujian Hipotesis

**4.3.1. Penempatan Kerja yang Terdiri dari Promosi (X1) Transfer dan Demosi (X2), Job Posting Programs (X3) Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja (Y).**

Berdasarkan perhitungan data dengan *aplicasi* SPSS vs 24.0, uji *siginificansi* analisis jalur dengan membandingkan antara probabilitas 0,05 dengan probabilitas *siginificansi* dimana keputusannya apabila nilai *probabilytas* alpha (0,05) lebih bear atau sama dengan nilai *probabilytas* sig ( $0,05 < \text{sig}$ ), atau apabila nilai F hitung > nilai F tabel maka  $H_a$  diterima, artinya *significant*,

Dari hasil perhitungan data didapat besarnya  $F_{\text{sig}}$  sebesar 0,004 dengan nilai probabilitas alpha (0,05. Karena nilai alpha  $0,05 > \text{sig}$  0,003 dan F hitung (13,026) > 3,15 maka keputusannya adalah  $H_a$  diterima sehingga terbukti bahwa penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1, transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) secara simultan berpengaruh *significant* terhadap kinerja (Y).

### **5.3.2. Promosi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja**

Hasil analisis data didapatkan dimana promosimempunyai nilai sig sebesar 0,003, setelah itu dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilia probabilitas sig atau ( $0,05 > 0,001$ ) dan nilai t hitung (10,450) > nilai t tabel (1,671), maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan. Jadi terbukti bahwa *promosi* berpengaruh *significant* terhadap kinerja

### **4.3.3. Transfer dan demosi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja**

Hasil analisis data didapatkan dimana transfer dan demosi (X2) memiliki nilai *significansi* sebesar 0,002, setelah itu dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilia probabilitas sig atau ( $0,05 > 0,003$ ) dan nilai t hitung (7,114) > nilai t tabel (1,671) maka  $H_0$  ditolak artinya

signifikan. Jadi terbukti bahwa transfer dan demosi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

#### 4.3.4. *Job posting program* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

Hasil analisis data didapatkan dimana *job posting* (X3) memiliki nilai *signifikansi* sebesar 0,002, setelah itu dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ( $0,05 > 0,003$ ) dan nilai *t* hitung ( $7,607 > \text{nilai } t \text{ tabel } (1,671)$ ) maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan. Jadi terbukti bahwa *job posting* (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

**Tabel 4.13. Signifikansi Antar Variabel**

Pengaruh Antar Variabel	Nilai Sig	Alpha	Keputusan
Pyx1Pyx2	0,003	0,05	Signifikan
Pyx1	0,001	0,05	Signifikan
Pyx2	0,003	0,05	Signifikan
PyX3	0,003	0,05	

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti,2022

## 4.4. Pembahasan

### 4.4.1. Penempatan Kerja yang terdiri dari promosi (X1,transfer dan demosi (X2), *job posting program* (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) .

Berdasarkan dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa secara simultan penempatan kerja yang terdiri dari promosi,transfer dan demosi, *job posting* secara

simultan berpengaruh positif dan *significant* terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Navrathin Datu Sabar, 2017) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa promosi, demoasi dan job posting berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara serta hasil skor jawaban responden menunjukkan bahwa penempatan kapegawai sangat penting. Salah satu tujuan dalam menempatkan pegawainya secara tepat adalah agar pegawai tersebut dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sastrohadiwiryo yang dikutip oleh Fadilah, et. all., mengungkapkan bahwa maksud dan tujuan dari penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Tujuan ini harus didukung oleh prinsip-prinsip yang dapat digunakan sebagai pedoman. Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan yaitu prinsip kemanusiaan, prinsip demokrasi, prinsip the right man on the right place, prinsip equal pay for equal work, prinsip kesatuan arah, prinsip

Hasil penelitian ini memiliki koefisien korelasi antara penempatan kerja dan kinerja yang termasuk kategori kuat. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara Promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai kuat. Promosi Jabatan dan mutasi merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam



pengembangan pegawai karena dengan adanya promosi jabatan dan mutasi dapat memberi motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan Kinerjanya. Sedangkan *Adjusted R Square* memiliki makna bahwa kinerja ditentukan oleh variable penempatan kerja sedangkan lainnya sebesar 26,3% disebabkan oleh variable lain diluar model ini

#### **4.4.2. Promosi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja**

Berdasarkan dari hasil penelitian terhadap 95 responden menunjukkan bahwa variabel promosi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ,Artinya bahwa jia promosi dilakuakn sesuai dengan rosesur yang telah ditetapkan maka kinerja pegawai akan meningkat Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian oleh (Fatmawati, 2013) Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) promosi jabatan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Kulon Progo cukup sesuai artinya pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Kulon Progo menginginkan promosi jabatan yaitu sebesar 77,857 %. (2) kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Kulon Progo terletak pada daerah tinggi (T), artinya pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Kulon Progo mempunyai kinerja yang tinggi yaitu sebesar 7,4117 %. (3) promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Kulon Progo

Penelitian ini memberikan pengaruh yang tinggi, hal ini disebabkan karena pentingnya promosi yang dilakukan pada kantor Pajak Pratama Gorontalo, Seabab Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan beserta kecakapan karyawan yang berasnngkutan untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, penghasilan yang lebih besar serta fasilitas yang lain bagi karyawan tersebut

Promosi merupakan seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatanya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun besar pula. Program ini diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada seorang karyawan yang telah menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Konsep kedua yaitu mutasi, menurut Siagian (1991:171) (Rochmah, 2018) ada dua bentuk, bentuk yang pertama adalah penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. Yang kedua adalah alih tempat, yang berarti seorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama, program ini sangat penting karena bertujuan untuk sistem penyegaran dan menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya. Konsep ketiga dari penempatan karyawan adalah demosi, menurut Siagian (1991:171) (Rochmah, 2018) demosi berarti bahwa

seseorang, karena berbagai pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Tujuan demosi yaitu memberikan motivasi negatif kepada karyawan karena mengalami penurunan kinerja karena faktor-faktor internal maupun eksternal.

#### **4.4.3. *Trasfer dan demosi* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja**

Berdasarkan dari hasil penelitian terhadap 95 responden menunjukkan bahwa variabel *transfer dan demosi* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan yang mendapatkan transfer dan demosi jabatan dalam hal ini mendapatkan penurunan tanggung jawab, penurunan jabatan dan penurunan penghasilan maka motivasi mereka untuk bekerja tidak akan meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian oleh (Herdianto, 2013). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai,

. Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya.

*Transfer* atau mutasi secara umum, merupakan transfer karyawan dari satu unit ke unit lain, baik horizontal maupun tegak lurus. Tetapi seringkali ada karyawan yang berbeda yang menghindari kenyamanan karena alasan. Menurut Hasibuan (2000),(Abdul Kadir, 2021) mutasi berubah secara horizontal dan vertikal dalam posisi / posisi / posisi / pekerjaan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / konduksi). Manulung (2004) menyatakan bahwa deklarasi pemukiman kembali karyawan dari posisi ke posisi lain, baik tingkat uang dan upah atau lebih rendah dari uang aslinya. Siswanto (2003), mutasi merupakan tindakan ketenagakerjaan terkait dengan metode fungsi transmisi, tanggung jawab dan pandangan tenaga kerja untuk mempertahankan kepuasan kerja yang masuk dan untuk memberikan sebanyak mungkin pekerjaan kepada perusahaan.

Demosi digunakan sebagai faktor pendorong bagi pegawai untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja setiap saat. Karena penurunan pangkat ini sering diberikan kepada pegawai yang telah melampaui batas yang diperbolehkan perusahaan. Demosi juga digunakan sebagai hukuman bagi pekerja agar kesalahan yang dilakukan oleh dirinya sendiri atau pekerja lain tidak terulang. Menurut Hasibuan ,(Abdul Kadir, 2021) degradasi adalah perpindahan karyawan dari satu posisi ke tingkat yang kian rendah pada suatu organisasi, sekaligus mengurangi kekuasaan, beban kewajiban, perolehan dan status mereka.

Berdasarkan hasil penelitian ini variable transfer dan demosi memberikan pengaruh yang positif, Hasil wawancara dengan responden menyebutkan bahwa Kantor Pajak Pratama Gorontalo sering melakukan transfer dan demosi . Hasil ini

dilakukan agar pegawai tidak merasa jenuh dengan dengan aktivitas yang dilakukan sehari – hari. Selain untuk menambah pengetahuan, pengalaman, meningkatkan keterampilan, dan mengatasi kejenuhan, karena terlalu lama dalam suatu pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, Begitupun juga demosi, dimaksudkan untuk mengurangi posisi kerja pegawai, serta untuk mendisiplinkan pegawai yang melakukan kesalahan.

#### **4.4.4. *Job posting program* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja**

Berdasarkan dari hasil penelitian terhadap 95 responden menunjukkan bahwa variabel *job posting program* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ,Hal ini menunjukkan bahwa semakin job posting dilakukan dengan baik dan disesuaikan dengan prosedur yang ada maka kinerja motivasi akan meningkat yang berdampak pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hadi Poernomo dan Hartono (2019) yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia. Tbk Cabang Sidoarjo, tahun 2019” dengan hasil penelitian menunjukkan Rekrutmen dan Seleksi terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan.

*Job Posting Program* memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamarnya. Biasanya diumumkan melalui bulletin atau surat kabar perusahaan baik surat kabar biasa maupun elektronik. Kualifikasi dan ketentuan lainnya biasanya diambil dari

informasi analisis pekerjaan, melalui pencalonan diri ataupun dengan rekomendasi supervisorm karyawan yang tertarik dapat mengajukan permohonan kepada departemen SDM.

Tujuan *Job Posting* ini adalah untuk memberikan dorongan bagi karyawan untuk mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal. Dengan demikian, *job posting* dapat mempertemukan antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan karyawan. Tidak semua jabatan dapat melalui *job posting* ini, biasanya hanya bagi jabatan level bawah yang bersifat teknis, dan posisi supervisor. Namun, pekerjaan pada level yang lebih tinggi dapat pula diumumkan untuk memenuhi tuntutan afirmasi dan persamaan kesempatan pekerjaan, sehingga para karyawan yakin bahwa mereka dapat mengisi pekerjaan apa saja dalam perusahaan, Karenanya pentingnya bagi departemen SDM untuk membuat aturan tentang program *job posting* dan konsisten dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti diperoleh bahwa kantor Pajak Pratama Gorontaloering melakukan program Job Posting secara internal, serta memberikan informasi secara terbuka posoisi jabatan yang dibituhkan dan dipenuhi secara internal didalam perusahaan. Adapun medi yang digunakan biasanya menggunakan social media,portal maupun digital signagr

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Sesuai hasil analisis yang telah dilakukan sehubungan dengan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting program* (X3) memiliki pengaruh secara bersama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo :
2. Penempatan kerja yang terdiri dari transfer dan demosi, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. pada Kantor Pajak Pratama Gorontalo Promosi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo
3. Penempatan kerja yang terdiri dari *job posting program* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo

#### **5.2. Saran**

Mengacu pada hasil simpulan dari hasil penelitian ini maka peneliti dapat penulis dapat memberikan saran kepada pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo yakni :

1. Mengacu pada hasil penelitian ini dari variabel bebas penempatan kerja yang terdiri dari promosi (X1), transfer dan demosi (X2), *job posting* (X3) maka

diketahui variabel transfer dan demosi memiliki pengaruh yang lebih kecil dibanding variabel lainnya, oleh karena itu disarankan kepada pimpinan sebaiknya memperhatikan transfer dan demosi pegawai yang mana transfer dan demosi ini dilakukan agar pegawai tidak merasa jenuh dengan dengan aktivitas yang dilakukan sehari – hari. Selain untuk menambah pengetahuan, pengalaman, meningkatkan keterampilan, dan mengatasi kejenuhan, karena terlalu lama dalam suatu pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, Begitupun juga demosi, dimaksudkan untuk mengurangi posisi kerja pegawai, serta untuk mendisiplinkan pegawai yang melakukan kesalahan dengan demikian mampu meningkatkan kinerja pegawai

2. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai misalnya lingkungan kerja Faktor lainnya yang mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja yaitu lingkungan kerja karyawan. Pada dasarnya setiap perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif supaya karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan aman. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja pegawai serta menimbulkan perasaan terhindar dari virus penyakit yang ada..(Ana Nur Windarti, 2019)



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kadir, D. (2021). Pengaruh Demosi, Mutasi DAN Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Ekonomi Dan Bisnis*, 4, 105–112.
- Almira Nanda Rizky Yani, dkk. (2016). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis JAB*, 31(1).
- Ana Nur Windarti. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Pengembangan Karir an Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang*.
- Ashari, A. (2020). *Analisis Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Askrindo (Persero) Makassar*.
- Asri Nur Fadilah. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Adminitrasi Publik JAP*, 1(5), 842–852.
- Elizabeth Febrianti Widianingsih, Saryadi, & R. S. D. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BRI (PERSERO), TBK Cabang Semarang Pattimura. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*.
- Elizabeth Febrianti Widianingsih, Saryadi, & R. S. D. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BRI (PERSERO), TBK Cabang Semarang Pattimura. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*.
- Ermianti, C., Amanah, D., Harahap, D. A., & Tanjung, F. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. *Mbia*, 17(3), 17–24. <https://doi.org/10.33557/10.33557/mbia.v17i3.157>
- Fatmawati, F. (2013). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo. *Skripsi, Fakultas Ekonomi UNniversitas Negeri Yogyakarta*.
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DI PERUSAHAAN (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 14(2), 9–21.

<https://doi.org/10.37301/jmubh.v14i2.14810>

- Herdianto, S. D. (2013). Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja PEGAWAI Pada Perum Perhutani Jakarta. *Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad DAHLAN J Akarta*.
- Kalesaran, F. H. (2014). *PENGARUH MOTIVASI, PENEMPATAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN LINGKUNGAN HIDUP PROVINSI SULAWESI UTARA*. 4(2).
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber daya Perusahaan. PT.Remaja Rosdakarya, Bandung*.
- Mansur. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 338–358.
- Navrathin Datu Sabar, D. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara). *EMBA*, 5(2), 404–413.
- Rochmah, S. H. (2018). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Pt Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Jember. *Bisma*, 11(3), 366. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i3.6477>
- Rivai, V. (196 C.E.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Rajagrafindo Persada, Bandung. 2013.
- Almira Nanda Rizky Yani, dkk. (2016). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis JAB*, 31(1).
- Ashari, A. (2020). *Analisis Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Askrindo (Persero) Makassar*.
- Asri Nur Fadilah. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Adminitsrasi Publik JAP*, 1(5), 842–852.
- Elizabeth Febrianti Widianingsih, Saryadi, & R. S. D. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BRI (PERSERO), TBK Cabang Semarang Pattimura. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*.
- Ermianti, C., Amanah, D., Harahap, D. A., & Tanjung, F. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. *Mbia*, 17(3), 17–24.  
<https://doi.org/10.33557/10.33557/mbia.v17i3.157>

Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DI PERUSAHAAN (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 14(2), 9–21.  
<https://doi.org/10.37301/jmubh.v14i2.14810>

Kalesaran, F. H. (2014). *PENGARUH MOTIVASI, PENEMPATAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN LINGKUNGAN HIDUP PROVINSI SULAWESI UTARA*. 4(2).

Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber daya Perusahaan*. PT.Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mansur. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 338–358.

Rivai, V. (196 C.E.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Rajagrafindo Persada, Bandung. 2013.

Yusran Bone, Yanti Aneta, A. H. B. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan dan Penelitian Pengembangan daerah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*.



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;  
E-mail: [lembagapenelitian@unisan.ac.id](mailto:lembagapenelitian@unisan.ac.id)

Nomor : 3197/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/II/2021

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gorontalo

di,-

Gorontalo

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Hajra Y. Puluengi  
NIM : E2116205  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA GORONTALO  
Judul Penelitian : PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP JOB PROFESSIONALISME PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA GORONTALO

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.



Gorontalo, 17 Februari 2021

Ketua,

Zulham, Ph.D

NIDN 0911108104

+



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
**UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

**FAKULTAS EKONOMI**

SK. MENDIKNAS NOMOR 84/D/O/2001 STATUS TERAKREDITASI BAN-PT.DIKTI

Jalan : Achmad Nadjamuddin No.17 Telp/Fax.(0435) 829975 Kota Gorontalo. [www.fe.unisan.ac.id](http://www.fe.unisan.ac.id)

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**  
**No. 107/SRP/FE-UNISAN/VI/2022**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Musafir, SE., M.Si  
NIDN : 0928116901  
Jabatan : Dekan

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : Hajra Y. Puluengi  
NIM : E2116205  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama  
Gorontalo

Sesuai hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi **Turnitin** untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil *Similarity* sebesar 28%, berdasarkan Peraturan Rektor No. 32 Tahun 2019 tentang Pendeteksian Plagiat pada Setiap Karya Ilmiah di Lingkungan Universitas Ichsan Gorontalo, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 30%, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan **BEBAS PLAGIASI** dan layak untuk diujikan. Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Mengetahui  
Dekan,

**Dr. Musafir, SE., M.Si**  
NIDN. 0928116901

Gorontalo, 08 Juni 2022  
Hm Verifikasi,

**Muh. Sabir M, SE., M.Si**  
NIDN. 0913088503

Terlampir :  
Hasil Pengecekan Turnitin



PAPER NAME

**FILE TURNITIN SKRIPSI.docx**

AUTHOR

**Haja .Y.Puluengi**

WORD COUNT

**9653 Words**

CHARACTER COUNT

**60691 Characters**

PAGE COUNT

**56 Pages**

FILE SIZE

**282.6KB**

SUBMISSION DATE

**Jun 4, 2022 1:44 PM GMT+8**

REPORT DATE

**Jun 4, 2022 1:47 PM GMT+8****● 28% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 28% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 0% Submitted Works database

**● Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Small Matches (Less than 25 words)

## CURRICULLUM VITAE

### DATA PRIBADI

Nama : Hajra Y. Puluengi  
Tempat, Tanggal Lahir : Moutong, 05 April 1998  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Tinggi Badan : 147 Cm  
Berat Badan : 59 Kg  
Alamat : Desa Pilohayanga Kec. Telaga Kab. Gorontalo  
Handphone : 082249028025  
Status : Belum Menikah  
E-Mail : [hazrahazra258@gmail.com](mailto:hazrahazra258@gmail.com)



### DATA PENDIDIKAN

Sekolah Dasar : SD Inpres Moutong (2004-2010)  
SMP : SMPN 1 Moutong (2010-2013)  
SMK : SMAN 1 Palasa (2013-2016)  
Perguruan Tinggi : Universitas Ichsan Gorontalo, Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia S1 Tahun (2016-2022)