



**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
MOTIVASI PADA PTPN XII KANTOR WILAYAH II  
JEMBER**

*THE EFFECT OF JOB PLACEMENTS ON EMPLOYEES PERFORMANCE  
THROUGH EMPLOYEES MOTIVATION AT PTPN XII KANTOR  
WILAYAH II JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh :

Safrina Hafifatur Rochmah  
NIM. 100810201170

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2014**



**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
MOTIVASI PADA PTPN XII KANTOR WILAYAH II  
JEMBER**

*THE EFFECT OF JOB PLACEMENTS ON EMPLOYEES PERFORMANCE  
THROUGH EMPLOYEES MOTIVATION AT PTPN XII KANTOR  
WILAYAH II JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :

Safrina Hafifatur Rochmah  
NIM. 100810201170

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2014**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Safrina Hafifatur Rochmah  
NIM : 100810201170  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja  
Karyawan melalui Motivasi pada PTPN XII Kantor Wilayah  
II Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 20 Januari 2014  
Yang menyatakan,

Safrina Hafifatur Rochmah  
NIM. 100810201170

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
MOTIVASI PADA PTPN XII KANTOR WILAYAH  
II JEMBER

Nama Mahasiswa : Safrina Hafifatur Rochmah

NIM : 100810201170

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 27 Januari 2014

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Agus Priyono, MM  
NIP. 19601016 198702 1 001

Ema Desia Prajitiasari, SE, MM  
NIP. 19791221 200812 2 002

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Handriyono, M.Si  
NIP. 19620820 199002 1 001

## JUDUL SKRIPSI

PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI PADA PTPN XII KANTOR WILAYAH II JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa** : **Safrina Hafifatur Rochmah**

**NIM** : **100810201170**

**Jurusan** : **Manajemen**

telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal:

**10 Februari 2014**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

### SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Muhammad Syaharudin, MM : (.....)  
NIP. 19550919 198503 1 000

Sekretaris : Drs. Agus Priyono, MM : (.....)  
NIP. 19601016 198702 1 001

Anggota : Ema Desia Prajitiasari, SE, MM : (.....)  
NIP. 19791221 200812 2 002

Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,



**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si**  
NIP. 19630614 199002 1 001

## **PERSEMBAHAN**

Karya tulis ilmiah ini kupersembahkan untuk anugerah terindah dalam hidupku:

1. Ibunda... Ninik Masrukah.  
Darinya aku belajar arti kesabaran yang tiada batasnya.  
Semoga Allah menyayangi dan melindungimu selalu.
2. Ayahanda ... Nurcholis.  
Yang selalu mengajarkan arti sebuah usaha dan kerja keras dalam kehidupan ini. Semoga Allah memberikan rahmad, hidayah dan menjagamu selalu.
3. Untuk adikku tersayang Azzah Nazihah Rahmah yang menjadi penyemangat dan pembawa keceriaan di tengah-tengah keluarga.
4. Bapak-ibu guru...Dosen...yang telah ikhlas memberikan ilmu, bimbingan nasehat dan do'a.
5. Sahabat dan teman terbaik yang selalu memberikan semangat, dukungan dan mau menemani di saat suka maupun duka.
6. Dan almamaterku tercinta tempat aku menimba ilmu Universitas Jember.

## **MOTTO**

Seseorang yang keluar dari rumahnya untuk menuntut ilmu niscaya akan Allah  
mudahkan baginya jalan menuju surga  
(Shahih Al-Jami)

Barang siapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan itu adalah untuk  
dirinya sendiri.

(QS. Al-Ankabut [29]:6)

Semua hal pasti sulit sebelum hal-hal tersebut menjadi mudah

(Thomas Fuller)

Sejumlah godaan akan datang kepada mereka yang tekun dan rajin, tapi seluruh  
godaan akan menyerang mereka yang bermalas-malasan

(Charles H. Spurgeon)

Tidak ada rahasia untuk sukses. Ini adalah hasil sebuah persiapan, kerja keras, dan  
belajar dari kesalahan.

(Colin Powel)

## RINGKASAN

**Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PTPN XII Kantor Wilayah II Jember;** Safrina Hafifatur Rochmah; 100810201170; 2014; 111 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Tanggap terhadap perubahan ekonomi adalah kunci dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kompetitif, kelangsungan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM) yang ada baik kualitas maupun kuantitasnya. Untuk dapat memanfaatkan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi, kemampuan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu manajemen dalam perusahaan harus tanggap dalam menjalankan fungsinya secara profesional dalam pengambilan kebijakan dan menentukan strategi.

Kebijakan dan penentuan strategi dalam memotivasi karyawan menjadi sangat penting, karena dapat berdampak pada kinerja karyawan. Pemberian motivasi ini dapat diberikan dengan cara menjalankan sistem penempatan karyawan lama, yang terdiri dari 3 konsep, yaitu promosi, mutasi, dan demosi.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang agrobisnis dan agroindustri yaitu PTPN XII Kantor Wilayah II Jember juga menerapkan sistem penempatan karyawan lama. Secara umum penempatan karyawan lama pada jabatan yang baru baik promosi, mutasi, dan demosi dilakukan untuk memotivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja, dengan kelebihan ketrampilan dan mengurangi kejenuhan karyawan yang mungkin terjadi.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN XII Kantor Wilayah II Jember, dalam penelitian ini populasi juga bertindak sebagai sampel sebanyak 39 responden. Penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus). Metode analisis data menggunakan *Path Analysis* (Analisis Jalur). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ( $Z$ ), variabel mutasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ( $Z$ ), variabel demosi ( $X_3$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi ( $Z$ ), variabel promosi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), variabel mutasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), variabel demosi ( $X_3$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dan motivasi ( $Z$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Terdapat jalur yang menunjukkan tidak signifikan sehingga dilakukan *Trimming Theory* dengan hasil menghilangkan jalur demosi ( $X_3$ ) terhadap motivasi dan demosi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), dari beberapa pengaruh variabel tersebut promosi berpengaruh paling besar terhadap motivasi karyawan. Hasil tersebut dapat dilihat dalam pengujian koefisien jalur.



## SUMMARY

**The Effect of Job Placements on Employees Performance through Employees Motivation at PTPN XII Kantor Wilayah II Jember;** Safrina Hafifatur Rochmah; 100810201170; 2014; 111 Pages; Department of Management Faculty of Economics, University of Jember.

Responsive to change economic is a key industry in the face of an increasingly competitive competition, the survival of an organization is strongly influenced by human resources (HR) that is both quality and quantity. To be able to utilize human resources according to the needs of the organization, human resource management capabilities as one of the company's management must be responsive in its function professionally in policy making and determine strategy .

Policies and determining strategies to motivate employees is very important, because it can have an impact on employee performance. This motivation can be provided by means of a long running staffing system, which consists of three concepts, namely promotion, transfer, and demotion.

One of the companies engaged in the agribusiness and agro-industries that PTPN XII Kantor Wilayah II Jember also apply old employee placement system. In general, the placement of a longtime employee at the new post of good promotion, transfer, demotion and made to motivate employees so as to improve performance, with the advantages of employee skills and reduce boredom that may occur.

The population of this study were all employees of PTPN XII Kantor Wilayah II Jember, in this study population also acted as a sample of 39 respondents. This study used the research population (census). Methods of data analysis used Path Analysis. The results of the study showed that the effect of promotion variable ( $X_1$ ) is positive significant on motivation ( $Z$ ), variable mutation ( $X_2$ ) and a significant positive effect on motivation ( $Z$ ), demotion variable ( $X_3$ ) and no significant negative effect on the motivation of ( $Z$ ), promotion variable ( $X_1$ ) and a significant positive effect on employee performance ( $Y$ ), the promotion variable ( $X_2$ ) and a significant positive effect on employee performance ( $Y$ ), demotion variable ( $X_3$ ) and no significant negative impact on employee performance ( $Y$ ). And motivation ( $Z$ ) and a significant positive effect on employee performance ( $Y$ ). There are lines that indicate insignificant so done with the results of eliminating Theory Trimming demotion path ( $X_3$ ) on motivation and demotion ( $X_3$ ) on the performance of the employee ( $Y$ ), of the variable several influence promotional greatest influence on employee motivation. The results can be seen in the test path coefficients .

## **PRAKATA**

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun faktor kealpaan penulis. Oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini. Skripsi ini tentu tidak akan berjalan sebagai mana mestinya tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, akhirnya dengan segala kerendahan hati tidak lupa penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada:

1. Bapak Dr. H Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, M,Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Agus Priyono, MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan segenap kesabaran dalam membimbing, mengarahkan, memberikan informasi, saran, dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Ema Desia Prajitiasari, SE, MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran dan bimbingan serta segenap kesabaran dan perhatian hingga dapat terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
5. Keluarga tercinta ibunda Ninik Masrukhah, Ayahanda Nurcholis dan adikku tersayang Azzah, kemudahan dalam perjalanan ini adalah berkat doa dari kalian, semangat ini ada ketika mengingat harapan kalian, kebahagiaan ini ada

karena keikhlasan dan ketulusan kalian. Terima kasih untuk semua dukungan moril dan materiil, juga jasa yang takkan terbalaskan, cinta dan sayang yang sangat berharga.

6. Keluarga Besar Eyang H. Rustamadji, mbah Siti Muarofah, ibu Lilik Isrofin, ibu Umi Miftahul Jannah, bapak Masrukin dan bapak Bambang Wiyanto, dan ponakan-ponakan.
7. Semua teman Manajemen 2010. Terimakasih atas semua bantuan dan doa. Terimakasih sudah membuat hidupku jauh lebih berwarna.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 22 Januari 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Penempatan Karyawan.....	8
2.1.2 Promosi .....	8
2.1.3 Mutasi.....	11
2.1.4 Demosi .....	13
2.1.5 Motivasi .....	13
2.1.6 Kinerja Karyawan .....	16
2.1.7 Pengaruh Promosi terhadap Motivasi .....	18
2.1.8 Pengaruh Mutasi terhadap Motivasi .....	19
2.1.9 Pengaruh Demosi terhadap Motivasi .....	19
2.1.10 Pengaruh Promosi terhadap Kinerja Karyawan .....	20
2.1.11 Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan .....	20
2.1.12 Pengaruh Demosi terhadap Kinerja Karyawan .....	21
2.1.13 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	21
2.1.14 Penelitian Terdahulu .....	22
2.2 Kerangka Konseptual .....	24
2.3 Hipotesis.....	25
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>26</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	26
3.2 Populasi dan Sampel .....	26
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	27

3.4 Metode Pengumpulan Data .....	27
3.5 Identifikasi Variabel.....	28
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran .....	28
3.6.1 Definisi Operasional Variabel.....	29
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel .....	30
3.7 Uji Instrumen .....	30
3.7.1 Uji Validitas Data.....	30
3.7.2 Uji Reliabilitas Data.....	31
3.7.3 Uji Normalitas Data .....	31
3.8 Analisis Jalur (Path Analysis) .....	32
3.9 Uji Asumsi Klasik .....	32
3.9.1 Uji Normalitas Model .....	34
3.9.2 Uji Multikolinearitas .....	34
3.9.3 Uji Heteroskedastisitas.....	35
3.9.4 Uji Autokorelasi .....	35
3.10 Uji Hipotesis .....	35
3.11 <i>Trimming Theory</i> .....	36
3.12 Kerangka Pemecahan Masalah .....	38
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
4.1 Gambaran Umum PTPN XII Kantor Wilayah II Jember.....	40
4.1.1 Sejarah Singkat PTPN XII .....	40
4.1.2 Pengertian PT. Perkebunan Nusantara (PERSERO).....	41
4.1.3 Strategi Ekonomi Sumber Daya Manusia.....	41
4.1.4 Visi dan Misi pada PTPN XII Kantor Wilayah II Jember .....	42
4.1.5 Kebijakan Mutu.....	42
4.1.6 Wilayah Kerja .....	43
4.1.7 Kegiatan Usaha PTPN XII Kantor Wilayah II Jember .....	43
4.1.8 Struktur Organisasi .....	45
4.2 Hasil Analisis Data.....	51
4.2.1 Statistik Deskriptif .....	51
4.2.2 Uji Instrumen .....	58
4.2.2.1 Uji Validitas Data.....	58
4.2.2.2 Uji Reliabilitas Data.....	60
4.2.2.3 Uji Normalitas Data .....	61
4.2.3 Analisis Jalur (Path Analysis) .....	62
4.2.4 Uji Asumsi Klasik .....	65
4.2.4.1 Uji Normalitas Model .....	65
4.2.4.2 Uji Multikolinearitas .....	67
4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	67
4.2.4.4 Uji Autokorelasi .....	68
4.2.5 Uji Hipotesis .....	70
4.2.6 <i>Trimming Theory</i> .....	72
4.3 Pembahasan .....	72
4.3.1 Pengaruh Promosi terhadap Motivasi .....	72
4.3.2 Pengaruh Mutasi terhadap Motivasi .....	73

4.3.3 Pengaruh Demosi terhadap Motivasi .....	74
4.3.4 Pengaruh Promosi terhadap Kinerja Karyawan .....	75
4.3.5 Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan .....	76
4.3.6 Pengaruh Demosi terhadap Kinerja Karyawan .....	77
4.3.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	78
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu .....	22
4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Karyawan .....	51
4.2 Karakteristik Tingkat Pendidikan Karyawan.....	52
4.3 Karakteristik Usia Karyawan.....	53
4.4 Karakteristik Jabatan Karyawan .....	53
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban terhadap Promosi.....	54
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban terhadap Mutasi.....	55
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban terhadap Demosi.....	56
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban terhadap Motivasi.....	56
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban terhadap Kinerja Karyawan.....	57
4.10 Rekapitulasi Perhitungan Validitas Data.....	59
4.11 Rekapitulasi Perhitungan Reliabilitas Data.....	61
4.12 Rekapitulasi Perhitungan Normalitas Data.....	61
4.13 Rekapitulasi Analisis Jalur.....	62
4.14 Rekapitulasi Perhitungan Multikolinearitas .....	67
4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	68
4.16 Nilai Kefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	70

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	25
3.1 Model Diagram Path.....	33
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah .....	38
4.1 Struktur Organisasi .....	45
4.2 Model Analisis Jalur .....	63
4.3 Uji Asumsi Normalitas Jalur Pertama .....	66
4.4 Uji Asumsi Normalitas Jalur Kedua .....	66
4.5 Uji Autokorelasi Jalur Pertama.....	69
4.6 Uji Autokorelasi Jalur Kedua .....	69
4.7 Model Analisis Jalur Berdasar <i>Trimming Theory</i> .....	72



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian .....	83
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	88
Lampiran 3. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden .....	90
Lampiran 4. Uji Validitas Data .....	94
Lampiran 5. Uji Reliabilitas Data.....	97
Lampiran 6. Uji Normalitas Data .....	100
Lampiran 7. Hasil Analisis Jalur .....	101
Lampiran 8. Hasil Uji Normalitas Model.....	103
Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinearitas.....	104
Lampiran 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	106
Lampiran 11. Hasil Uji Autokorelasi .....	108
Lampiran 12. Hasil <i>Trimming Theory</i> .....	109