

**STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KULON PROGO**

**Tesis**



**Diajukan Oleh :  
MUDOPATI PURBOHANDOWO  
20111020038**

**Kepada:  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
2017**

**LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN**

**TESIS**

**STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KULON PROGO**



LEMBAR PENGESAHAN DOSEN

TESIS

STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KULON PROGO

Diajukan Oleh :  
MUDOPATI PURBOHANDOWO  
20111020038

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal, 30 Agustus 2017

Yang terdiri dari:  
Ketua Penguji,

Dr. SUSANTO, M.S

Anggota Penguji I,

Anggota Penguji II,

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Fauziah, SE, M.Si

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengaku bahwa karya ini milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlakudi Indonesia

Yogyakarta, Agustus 2017

Yang Membuat Pernyataan

MUDOPATI PURBOHANDOWO  
20111020038

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sesungguhnya setelah kesulitan pasti ada kemudahan

*Man jadda wajada*

(Siapa bersungguh-sungguh pasti berhasil)

Kupersembahkan Kepada :

Ibu dan Ayahku

Istri Dinalarantini

Putriku Fikrina Farraas Hannalari

Putraku Danish Arfa Hannalari

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alikum Wr. Wb.

Alhamdulillah robbil 'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“STRATEGI PENEMPATAN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KULON PROGO”**. tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pasca Sarjana pada Fakultas Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Selama proses penyusunan Tesis ini penulis mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahyono selaku pembimbing yang dengan kesabarannya membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

2. Ibu Fauziyah, SE, MSi selaku dosen klinik yang telah meluangkan waktu dan dengan penuh kesabaran memberikan arahan yang sangat bermanfaat sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Dr. Susanto, MS selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan sehingga meningkatkan pemahaman penulis.
3. Seluruh dosen dan segenap staf Magister Manajemen atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
4. Ir. RM. ASTUNGKORO, M.Hum, selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Kulon Progo atas segala bantuannya pada penelitian ini.
5. Kedua Orang tuaku tercinta yang selalu memberikan doa, dorongan, dan semangatnya kepada penulis.
6. Istri dan anak-anak ku yang selalu memberikan dorongan semangat, semoga kita selalu diberikan kesehatan dan kebahagiaan dunia akhirat.

7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dan dukungannya. Semoga kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan wacana bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta , Agustus 2017

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
INTISARI.....	xvi
<i>ABSTRACT</i> .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Batasan Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	12
A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
B. Penempatan Pegawai.....	18
1. Kriteria penempatan pegawai .....	21
a. Pengetahuan .....	21
b. Keterampilan.....	22
c. Kemampuan .....	24
d. Kepribadian .....	25
2. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai.....	25
a. Prestasi Akademis.....	26

b. Pengalaman .....	26
c. Kemampuan .....	27
d. Kesehatan Fisik dan Mental.....	27
e. Status perkawinan .....	27
f. Usia.....	27
3. Konsep dasar penempatan pegawai .....	28
a. Promosi .....	28
b. Mutasi .....	29
c. Demosi .....	29
C. Kinerja .....	30
D. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	33
E. Penilaian Kinerja .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Subyek dan Obyek Penelitian .....	36
1. Subyek Penelitian .....	36
2. Obyek Penelitian .....	37
B. Jenis Data .....	37
1. Data Primer.....	37
2. Data Sekunder .....	38
C. Teknik Pengambilan Sampel.....	39
1. Populasi dan sampel .....	39
a. Populasi.....	39
b. Sampel .....	40
D. Teknik Pengumpulan Data .....	41
1. Study Kepustakaan. ....	42
2. Study Lapangan .....	42
a. Observasi.....	43
b. Wawancara .....	43
E. Istilah-Istilah Yang digunakan Dalam Penelitian Ini.....	44
1. Strategi Penempatan Pegawai .....	44
2. Kinerja .....	45
F. Uji Kriteria Instrumen.....	46
1. Uji Validitas .....	46

2. Uji Reliabilitas.....	46
G. Analisis Data .....	47
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
A. Gambaran Umum Kabupaten Kulon Progo .....	49
1. Sejarah .....	49
2. Visi dan Misi .....	49
a. Visi.....	50
b. Misi .....	51
3. Topografi dan Iklim.....	53
4. Geografis .....	54
5. Demografis .....	55
B. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo .....	56
1. Visi Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo ....	56
2. Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah .....	56
a. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat.....	57
b. Asisten Perekonomian Pembangunan dan Sumber Daya Alam .....	58
c. Asisten Administrasi Umum.....	60
C. Analisis Data .....	61
1. Karakteristik Responden .....	61
a. Jenis kelamin.....	61
b. Tingkat pendidikan .....	62
c. Usia .....	63
2. Uji Kriteria Instrumen .....	63
a. Uji Validitas .....	63
b. Uji Reliabilitas.....	65
3. Pembahasan .....	66
a. Strategi Penempatan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.....	66

1) Penempatan Pegawai Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	67
2) Penempatan Pegawai Berdasarkan Keterampilan.....	69
3) Penempatan Pegawai Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	71
4) Penempatan Pegawai Berdasarkan Kondisi Kesehatan Fisik.....	73
b. Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.....	75
1) Indikator Masukan.....	76
2) Indikator Proses.....	82
3) Indikator Keluaran.....	83
c. Hambatan Pelaksanaan Strategi Penempatan Pegawai ....	83
1) Kekurangan Pegawai .....	84
2) Belum adanya Fit and proper test bagi jabatan fungsional umu/staf.....	86
d. Upaya Penanggulangan Hambatan Yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Penempatan Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja .....	87
1) Mengangkat Pegawai Tidak Tetap .....	87
2) Optimalisasi Teknologi .....	88
3) Melaksanakan Diklat Teknis .....	88
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN.....</b>	<b>90</b>
A. Kesimpulan .....	90
B. Saran .....	91
C. Keterbatasan .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	62
Tabel 4.2	Tingkat Pendidikan Responden.....	62
Tabel 4.3	Usia Responden.....	63
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas .....	64
Tabel 4.5	Hasil Uji Reliabilitas .....	66
Tabel 4.6	Penempatan Pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan.....	68
Tabel 4.7	Penempatan Pegawai Berdasarkan Keterampilan .....	70
Tabel 4.8	Penempatan Pegawai Berdasarkan Pengalaman Kerja .....	72
Tabel 4.9	Penempatan Pegawai Berdasarkan Kesehatan Fisik.....	74
Tabel 4.10	Anggaran Kegiatan dalam Menunjang Kinerja.....	78
Tabel 4.11	Infrastruktur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo .....	80
Tabel 4.12	Pendapat Responden Terhadap Alokasi Waktu Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo .....	81

## INTISARI

Otonomi Daerah yang telah digulirkan sejak tahun 1999 dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 menuntut kreatifitas pemerintah daerah dalam mengatur, melaksanakan, memanfaatkan sumber-sumber potensi yang ada di daerah masing-masing, hal tersebut menuntut pemerintah daerah untuk cermat dan tepat dalam membuat kebijakan salah satunya adalah tentang penempatan pegawai khususnya daerah yang mengalami kekurangan pegawai seperti pada Pemerintah Kabupaten Kulon Progo, agar kinerja organisasi tidak menurun dari adanya kebijakan tersebut sehingga tujuan dan cita-dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan optimal.

Penelitian yang dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo dengan menggunakan metode diskriptif kuantitatif, dari jumlah populasi 132 orang pegawai dengan sampel 40 pegawai yang langsung berkaitan dengan penempatan pegawai baik dari sisi pengambil kebijakan sampai dengan pada unsur pelaksana/staf pada setiap bagian yang ada.

Penempatan pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam rangka menunjang kinerja organisasi, dan berdasarkan penelitian ini bahwa strategi penempatan pegawai yang dilakukan oleh pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo dalam meningkatkan kinerja pegawainya dapat dikatakan tepat dengan berdasarkan pada beberapa faktor yaitu : latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi kesehatan fisik, dan dengan memepertimbangkan usia.

*Kata kunci : Penempatan pegawai, strategi, peningkatan kinerja pegawai, tujuan organisasi.*

## ABSTRACT

*Regional Autonomy which has been rolled out since 1999 with the issuance of Law No. 22 of 1999 demands the local government's creativity in organizing, implementing, utilizing the potential resources in their respective regions, it requires the local government to be careful and precise in making one policy is about the placement of employees, especially areas that have shortage of employees, such as the Government of Kulon Progo Regency, so that the organization's performance does not decrease from the existence of the policy so that the goals and ideals in providing services to the community remain optimal.*

*Research conducted at Sekretariat Daerah Regency of Kulon Progo using quantitative discriminative method, from population number 132 employee with sample 40 employees directly related to employee placement either from the side of policy maker up to the implementer / staff element on each part there.*

*Placement of employees is very important in order to support the performance of the organization, and based on this research that employee placement strategy undertaken by the head of the Regional Secretariat Kabupaten Kulon Progo in improving the performance of employees can be said appropriate with based on several factors namely: educational background, experience work, physical health conditions, and by considering age.*

*Keywords: Employee placement, strategy, employee performance improvement, organizational goals*