

**TESIS**

**PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI, MOTIVASI KERJA  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA LEMBAGA LAYANAN  
PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH XV  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**



**OLEH :**

**ROS HAYATI ROSNA**  
**NIM. 811 211 048**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2023**

## TESIS

### PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH XV DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING


Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Oleh

Nama : Ros Hayati Rosna  
NIM : 811211048

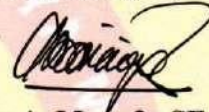
Telah Disetujui Oleh

Pembimbing I,



P. Dr. Philipus Tule, SVD.  
NIDK : 8873390019

Pembimbing II,



Dr. Henny A. Manafe, SE, M.Si.  
NIDN : 0804076401

Kupang, Juni 2023

Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si.  
NIDN : 0818116101

# TESIS

## PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH XV DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Oleh

Nama : Ros Hayati Rosna

NIM : 811211048

Telah Dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal : Juni 2023

Dan dinyatakan LULUS

### Dewan Penguji

Ketua

P. Dr. Philipus Tule, SVD.

NIDK. 8873390019

Sekretaris

Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M.

NIDN. 0804076401

Anggota:

1. Dr. Simon Sia Niha, S.E, M.Si.

2. Daniel Taolin, S.E, M.Si.

3. P. Dr. Philipus Tule, SVD.

Kupang, Juni 2023

Mengesahkan :



Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si

NIDN: 0818066703

Ketua Program Studi,

Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si

NIDN : 0818116101

## **SERTIFIKASI**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Ros Hayati Rosna

NIM : 811211048

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**Judul Tesis : Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Juni 2023

**Ros Hayati Rosna**

## **MOTTO**

**"Dan sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila engkau telah selesai dari sesuatu urusan, tetaplah bekerja keras untuk urusan yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap."  
(QS. Al-Insyirah: 6-8)**

## **Persembahan**

Hasil Penelitian Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Allah SWT, terima kasih atas segala Rahmat dan Hidayah-Mu tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Suami tercinta Hartoyo Yudhawardana,, Anak-anak terkasih Iqbal Dafa Maheswara Rosna dan Latifa Rahmadewi Wardani Rosna, Alm.Bapak Darwin Djamaludin, Alm.Mama Latifa Mooy, Alm. Bapak Mertua Ahmad Sutrisno, ibu Mertua Solekha dan Saudara-saudari yang memotivasi, mendoakan dan mendukung dalam bentuk moril maupun material.
3. Alma Mater tercinta, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah membentuk dengan berbagai ilmu sehingga menjadi seorang Magister Manajemen.
4. Teman- teman seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 36 Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan atas segala berkat, penyertaan, pertolongan dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.

Tujuan dari penulisan Tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang. Di dalam proses penulisan Tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. P. Dr. Philipus Tule, SVD sebagai Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan juga sebagai Pembimbing 1 (satu) atas arahan dan bimbingannya dalam penyusunan penelitian Tesis ini sehingga bisa diajukan untuk diuji.
2. Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si sebagai dosen dan Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah mendidik dan memberikan kesempatan penulis untuk menempuh studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si sebagai dosen dan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan juga selaku Penguji

- 1 (satu) yang banyak memberikan masukan yang konstruktif guna perbaikan penyusunan penelitian Tesis ini.
4. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM selaku dosen dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan juga Pembimbing 2 (dua). Terima kasih berlimpah atas kesediaannya memberikan arahan dan bimbingannya sehingga Tesis ini dapat disetujui untuk selanjutnya diuji.
  5. Daniel Taolin, SE, M.Si, selaku Dosen Penguji II yang banyak memberikan masukan yang konstruktif guna perbaikan penyusunan penelitian Tesis ini.
  6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberikan pembelajaran yang komprehensif dan terpadu bagi kami.
  7. Bapak dan ibu pegawai Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis pada Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah melalukan layanan administrasi dengan baik.
  8. Kepala Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah XV beserta staf yang telah mendukung dalam penyusunan penelitian Tesis ini.
  9. Teman-teman Mahasiswa Magister Manajemen Angkatan 36 (tiga puluh enam) yang telah mendukung dalam penyusunan Tesis ini.
  10. Keluarga tercinta yang mendukung dalam penyusunan penelitian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Kupang, Juni 2023

**Ros Hayati Rosna**  
NIM. 811 211 048



## ABSTRAK

Tesis berjudul “Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”, ditulis oleh Ros Hayati Rosna NIM (811211048), dan diibimbing oleh P. Dr. Philipus Tule, SVD dan Dr. Henny A Manafe, SE., MM.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui; 1) Gambaran responden terkait Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Penempatan pegawai, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. 2) Signifikansi Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja. 3) Signifikansi Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. 4) Signifikansi Kepuasan Kerja memediasi Penempatan Pegawai, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Teknik penarikan sampel dilakukan dengan cara sensus terhadap 57 orang responden pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif, jenis data digunakan primer dan data sekunder, teknik analisis data adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa gambaran Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV adalah baik. Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan; 1) Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. 2)

Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 3) Kepuasan Kerja memediasi secara partial pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV.

Kontribusi Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 88,1%; sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak termasuk dalam model ini. Kontribusi Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan kerja sebesar 93,8% terhadap Kinerja Pegawai sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak termasuk dalam model ini.

Disarankan kepada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV mempertahankan dan jika memungkinkan meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai dengan memperhatikan Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Kepada peneliti yang akan meneliti pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV kiranya dapat memilih variabel-variabel selain variabel yang peneliti telah lakukan demi kemajuan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV.

Kata Kunci : Penempatan Pegawai, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

## **ABSTRACT**

*The thesis entitled "The Influence of Employee Placement, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance at Region XV Higher Education Service Institutions with Job Satisfaction as an Intervening Variable", written by Ros Hayati Rosna NIM (811211048), and supervised by P. Dr. Philipus Tule, SVD and Dr. Henny A Manafe, SE., MM.*

*The purpose of this research is to find out; 1) Description of respondents related to Employee Performance, Job Satisfaction, Employee Placement, Work Motivation and Work Environment at Higher Education Service Institutions Region XV. 2) The Significance of the Effect of Employee Placement, Work Motivation and Work Environment on Job Satisfaction. 3) Significance of the Effect of Employee Placement, Work Motivation, Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance. 4) The Significance of Job Satisfaction in mediating Employee Placement, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance. The sampling technique was carried out by means of a census of 57 employee respondents at the Region XV Higher Education Service Institution. This type of research is included in the type of quantitative research, the type of data used is primary and secondary data, the data analysis technique is descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis.*

*The results of the descriptive statistical analysis show that the description of Employee Placement, Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction, and Employee Performance at Region XV Higher Education Service Institutions is good. The results of inferential statistical analysis show; 1) Employee Placement, Work Motivation and Work Environment have a significant effect on Job Satisfaction. 2) Employee Placement, Work Motivation, Work Environment and Job Satisfaction have a significant effect on Employee Performance. 3) Job Satisfaction partially mediates the influence of Employee Placement, Work Motivation, Work Environment on Employee Performance at Region XV Higher Education Service Institutions.*

*The contribution of Employee Placement, Work Motivation, Work Environment to Employee Job Satisfaction is 88.1%; while the rest is influenced by variables that are not included in this model. The contribution of Employee Placement, Work Motivation, Work Environment and Job Satisfaction of 93.8% to the remaining Employee Performance is influenced by variables that are not included in this model.*

*It is suggested to Region XV Higher Education Service Institutions to maintain and if possible increase Job Satisfaction and Employee Performance by paying attention to Employee Placement, Work Motivation, Work Environment in Region XV Higher Education Service Institutions. Researchers who will examine the Region XV Higher Education Service Institutions may choose different from the variables that researchers have done for the advancement of Region XV Higher Education Service Institutions.*

*Keywords: Employee Placement, Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance*

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>SERTIFIKASI.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	15
1.3. Tujuan Penelitian .....	17
1.4. Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB II .....</b>	<b>19</b>
<b>TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1. Telah Pustaka .....</b>	<b>19</b>
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).....	19
2.1.2. Kinerja Pegawai... ..	25
2.1.3. Kepuasan Kerja .....	30
2.1.4. Lingkungan Kerja .....	33
2.1.5. Motivasi Kerja... ..	37
2.1.6. Penempatan Pegawai .....	46
<b>2.2. Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>57</b>
<b>2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis .....</b>	<b>59</b>
<b>2.4. Pengembangan Hipotesis.....</b>	<b>65</b>
<b>BAB III Metode Penelitian.....</b>	<b>67</b>

<b>3.1. Jenis Penelitian</b> .....	<b>67</b>
<b>3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian</b> .....	<b>67</b>
<b>3.3. Populasi dan Sampel</b> .....	<b>67</b>
3.3.1. Populasi.....	67
3.3.2. Sampel .....	68
<b>3.4. Variabel,Definisi Operasional Variabel, Indikator, Skala</b> .....	<b>68</b>
3.4.1. Variabel Dependen (Y).....	66
3.4.2. Variabel Independen (X) .....	68
3.4.3 Variabel Intervening (Z) .....	68
<b>3.5. Jenis Data</b> .....	<b>70</b>
3.5.1. Data Menurut Sifat.....	70
3.5.2. Data Menurut Sumber.....	70
<b>3.6. Teknik Pengumpulan Data</b> .....	<b>71</b>
3.6.1. Kuesioner .....	71
3.6.2. Dokumentasi .....	72
3.6.3. Observasi Partisipatif.....	72
3.6.4. Interview (wawancara) .....	72
<b>3.7. Teknik Analisis Data</b> .....	<b>73</b>
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	73
3.7.2. Analisis SEM - PLS .....	74
<b>BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan</b> .....	<b>81</b>
<b>4.1. Hasil Penelitian</b> .....	<b>81</b>
4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian.....	81
4.1.2. Tugas dan Fungsi LLDikti Wilayah XV Kupang.....	83
4.1.3. Data Responden .....	84
<b>4.2. Analisis Sstatistik</b> .....	<b>88</b>
4.2.1. Analisisi Statistik Deskriptif.....	88
4.2.2. Analisis Statistik Inferensial.....	95

<b>4.3. Pembahasan Hasil Penelitian.....</b>	<b>108</b>
4.3.1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif... ..	109
4.3.2. Hasil Analisis Statistik Inferensial.....	117
<b>BAB V Penutup .....</b>	<b>142</b>
5.1. Kesimpulan... ..	142
5.2. Saran.....	144
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>146</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>153</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Capaian Kinerja LLDikti Wilayah XV Tahun 2022 .....	5
Tabel 1.2 Tabel Status Jabatan Pada LLDikti Wilayah XV .....	9
Tabel 1.3 Tabel Pegawai LLDikti Wilayah XV Berdasarkan Pendidikan.....	10
Tabel 2.1 Tabel Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	58
Tabel 3.1 Tabel Variabel Penelitian, Definisi Operasional Penelitian Indikator..... Dan Skala .....	69
Tabel 3.2 Tabel Skala Pengukuran.....	72
Tabel 3.3 Tabel Pencapaian Skor Maksimum untuk Persepsi Populasi terhadap..... Obyek tertentu .....	74
Tabel 4.1 Tabel Jumlah Sebaran PTN/PTS di Provinsi NTT.....	83
Tabel 4.2 Tabel Data Respon Berdasarkan Jenis Kelamin .....	85
Tabel 4.3 Tabel Data Respon berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	86
Tabel 4.4 Tabel Data Respon Berdasarkan Masa Kerja.....	87
Tabel 4.5 Tabel Data Responden Berdsasarkan Usia .....	88
Tabel 4.6. Tabel Deskripsi Variabel Penempatan Pegawai.....	89
Tabel 4.7 Tabel Deskripsi Variaabel Motivasi Kerja.....	90
Tabel 4.8 Tabel Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	92
Tabel 4.9 Tabel Deskripsi Variaabel Kepuasan Kerja .....	93
Tabel 4.10 Tabel Deskripsi Variabel Kinerja.....	94
Tabel 4.11 Tabel Nilai Convergent Validity .....	96
Tabel 4.12 Tabel Nilai Cross Loading .....	98
Tabel 4.13 Tabel Nilai Commposite Reliability .....	99
Tabel 4.14 Tabel Nilai Cronbach's Alpha .....	100
Tabel 4.15 Tabel Nilai Avarage Variance Extrackted .....	101
Tabel 4.16 Tabel Koefisien Jalur Pengaruh Uji Langsung .....	103
Tabel 4.17 Tabel Koefisien Jalur Pengaruh Uji Tidak Langsung .....	106
Tabel 4.18 Tabel Nilai R Square.....	108

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	59
Gambar 3.1. Diagram Alur.....	76
Gambar 4.1 Hasil Uji Outer Model.....	95
Gambar 4.2. Hasil Uji Inner Model .....	102