



**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT JENDERAL  
KEMENTERIAN LUAR NEGERI**



**Oleh**  
**AHRUL TSANI FATHURRAHMAN**  
**55110110163**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2013**



**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT JENDERAL  
KEMENTERIAN LUAR NEGERI**

**TE S I S**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**Oleh**

**AHRUL TSANI FATHURRAHMAN**

**55110110163**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2013**

## PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri**

Bentuk Tesis : Riset Bisnis

Nama : Ahrul Tsani Fathurrahman

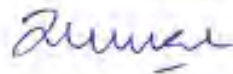
N I M : 55110110163

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : April 2013

Mengesahkan:

Ketua Program Studi  
Magister Manajemn



Dr. Augustina Kurniasih, ME.

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Pembimbing



Dr. Rina Astini, MM

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : **Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri**

Bentuk Tesis : Riset Bisnis

Nama : Ahrul Tsani Fathurrahman

NIM : 55110110163

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : April 2013

merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, April 2013



Ahrul Tsani Fathurrahman

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji syukur, penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah memberikan nikmat berlimpah dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri**, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pascasarjana Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

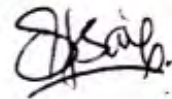
Penulis menyadari dan sepenuhnya mengakui bahwa selesainya tesis ini tidaklah lepas dari bantuan, arahan, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Rina Astini, MM, selaku dosen pembimbing yang dengan penuh perhatian telah memberikan bimbingan dan meluangkan waktunya untuk memberikan berbagai masukan dan arahan;
2. Prof. Dr. Ngadino Surip Diposumarto, selaku dosen penguji dalam sidang tesis, yang telah memberi banyak masukan berharga;
3. Dr. H. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, M.Si, selaku dosen penguji dalam seminar proposal tesis;
4. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana;
5. Rektor Universitas Mercu Buana, Dr. Ir. Arisetyanto Nugroho, MM;

6. Ibunda Wawa Wasyana dan Masdiah Yusuf, dan Ayahanda Barnas Lesmana (Alm) dan Edi Yusuf Surawinata serta istri tercinta Mira Nawangwulan dan 3-eL;
7. Segenap pimpinan dan pegawai di satuan kerja Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner;
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penyusunan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak terkait, baik sebagai bahan perbandingan maupun sebagai bahan pengetahuan, dan semoga jasa baik dari pihak-pihak yang telah membantu penulis, dibalas oleh Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* dengan balasan yang berlipat ganda.

Jakarta, April 2013



Ahrul Tsani Fathurrahman

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	8
1.3. Rumusan Masalah .....	9
1.4. Tujuan Penelitian .....	10
1.5. Manfaat Penelitian .....	10
1.5.1. Manfaat Akademis .....	11
1.5.2. Manfaat bagi Institusi.....	11
1.5.3. Manfaat bagi Pembaca .....	11

<b>BAB II DESKRIPSI SEKRETARIAT JENDERAL KEMENTERIAN LUAR NEGERI .....</b>	<b>12</b>
2.1. Profil Sekretariat Jenderal .....	14
2.2. Visi Sekretariat Jenderal .....	15
2.3. Misi Sekretariat Jenderal.....	16
2.4. Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal.....	16
2.5. Sumber Daya Manusia Sekretariat Jenderal .....	17
2.6. Prosedur Kerja Sekretariat Jenderal .....	17
<b>BAB III KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>24</b>
3.1. Kinerja.....	24
3.1.1. Pengertian Kinerja.....	25
3.1.2. Elemen Kinerja.....	27
3.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	29
3.1.4. Manajemen Kinerja.....	31
3.1.5. Penilaian Kinerja.....	33
3.1.6. Manfaat Penilaian Kinerja.....	33
3.2. Kompetensi .....	34
3.2.1. Pengertian Kompetensi .....	35
3.2.2. Jenis dan Macam Kompetensi.....	36
3.3. Penempatan Kerja .....	40
3.3.1. Pengertian Penempatan Kerja .....	41
3.3.2. Sistem dan Prosedur Penempatan Kerja .....	43



3.3.3. Faktor Pertimbangan dalam Penempatan Kerja.....	45
3.3.4. Jenis-jenis Penempatan Kerja .....	47
3.4. Motivasi .....	48
3.4.1. Pengertian Motivasi .....	49
3.4.3. Teori-teori Motivasi .....	52
3.5. Kerangka Pemikiran.....	57
3.5.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja .....	57
3.5.2. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja.....	58
3.5.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	59
3.5.4. Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja .....	61
3.6. Hasil Riset Terkait Sebelumnya.....	62
3.7. Hubungan Antar Variabel .....	63
3.8. Hipotesis.....	64
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>65</b>
4.1. Objek Penelitian .....	65
4.2. Waktu Penelitian .....	65
4.3. Desain Penelitian .....	66
4.4. Populasi dan Sampel .....	66
4.5. Variabel, Dimensi dan Indikator .....	67
4.6. Sumber Data.....	71
4.7. Teknik Pengumpulan Data .....	71

4.8. Pengujian Instrumen Penelitian.....	72
4.9. Uji Asumsi Klasik.....	74
4.9.1. Uji Normalitas.....	75
4.9.2. Uji Multikolinieritas.....	76
4.9.3. Uji Heteroskedastisitas.....	76
4.10. Hipotesis Statistik Penelitian .....	76
4.11. Pengolahan Data dan Analisis.....	78
4.11.1. Analisa Deskriptif .....	78
4.11.2. Analisa Regresi Linier Berganda.....	79
4.11.3. Pengujian Hipotesis.....	80
4.11.3.1. Uji t .....	80
4.11.3.2. Uji F .....	81
4.11.4. Analisa Korelasi Dimensi .....	81
<b>BAB V HASIL DAN ANALISIS.....</b>	<b>82</b>
5.1. Deskripsi Responden.....	82
5.2. Hasil Pengujian Instrumen .....	84
5.2.1. Hasil Uji Validitas.....	84
5.2.2. Hasil Uji Reliabilitas .....	88
5.3. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	90
5.3.1. Hasil Uji Normalitas Data.....	90
5.3.2. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	91
5.3.2. Hasil Uji Multikolinieritas .....	92

5.4. Hasil Pengolahan Data dan Analisis .....	93
5.4.1. Hasil Analisis Deskriptif .....	93
5.4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi (X1).....	94
5.4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penempatan Kerja (X2) .....	97
5.4.1.3. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X3).....	100
5.4.1.4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y).....	104
5.4.2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis.....	107
5.4.2.1. Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda.....	108
5.4.2.2. Uji Hipotesis Secara Parsial Melalui Uji-t.....	109
5.4.2.3. Hasil Ulang Analisis Regresi Berganda dan Uji Hipotesis	113
5.4.2.4. Analisis Koefisien Korelasi .....	115
5.4.2.5. Analisis Koefisien Determinasi .....	116
5.4.2.6. Uji Simultan (Uji-F).....	117
5.4.2.5. Analisis Koefisien Determinasi .....	116
5.4.3. Hasil Analisis Korelasi Dimensi .....	118
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>120</b>
6.1. Kesimpulan .....	120
6.2. Saran.....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>122</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>125</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Nilai dan Peringkat LAKIP Kemlu.....	1
Tabel 2.1 Opini BPK atas Laporan Keuangan Kemlu .....	2
Tabel 2.1 Data Pegawai Sekretariat Jenderal.....	17
Tabel 3.1 Daftar Penelitian yang Relevan.....	62
Tabel 4.1 Variabel Penelitian .....	67
Tabel 4.2 Variabel, Dimensi dan Indikator .....	67
Tabel 5.1 Kategori Pegawai <u>Responden</u> .....	82
Tabel 5.2 Asal Unit Kerja Responden.....	83
Tabel 5.3 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ ).....	85
Tabel 5.4 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan Kerja ( $X_2$ ).....	86
Tabel 5.5 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_3$ ) .....	87
Tabel 5.6 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....	88
Tabel 5.7 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian .....	89
Tabel 5.8 Hasil Uji Normalitas .....	90
Tabel 5.9 Hasil Uji Multikolinieritas .....	92
Tabel 5.10 Tanggapan Responden tentang Kompetensi ( $X_1$ ) .....	94
Tabel 5.11 Sebaran Jawaban Responden Pada item Pertanyaan tentang Kompetensi ( $X_1$ ) .....	96

Tabel 5.12 Tanggapan Responden tentang Variabel Penempatan Kerja ( $X_2$ )_ .....	98
Tabel 5.13 Sebaran Jawaban Responden Pada Item Pertanyaan tentang Penempatan Kerja ( $X_2$ )_.....	99
Tabel 5.14 Tanggapan Responden tentang Motivasi ( $X_3$ ) .....	101
Tabel 5.15 Sebaran Jawaban Responden Pada Item Pernyataan tentang Motivasi ( $X_3$ ) .....	102
Tabel 5.16 Tanggapan Responden tentang Kinerja (Y)_.....	105
Tabel 5.17 Sebaran Jawaban Responden Pada Item Pernyataan tentang Kinerja (Y)_	106
Tabel 5.18 Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Persamaan Regresi.....	108
Tabel 5.19 Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Persamaan Regresi 2.....	114
Tabel 5.20 Nilai Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i> .....	115
Tabel 5.21 Koefisien Korelasi dan Taksirannya_.....	115
Tabel 5.22 Koefisiensi Beta Zero-Order.....	116
Tabel 5.23 Pengujian Hipotesis Simultan (Uji-F).....	117
Tabel 5.24 Rekapitulasi Analisis <i>Person Product Moment</i> .....	118

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal .....	1
Gambar 3.1 Diagram Sekmatis Teori Perilaku dan Kinerja Gibson.....	2
Gambar 3.2 Sistem Penempatan Kerja .....	4
Gambar 3.3 Hubungan Antar Variabel .....	6
Gambar 5.1 Uji Heteroskedastisitas dengan <i>Scatterplot</i> .....	9
Gambar 5.2 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Kompetensi (X1).....	11
Gambar 5.3 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Penempatan Kerja (X <sub>2</sub> )	11
Gambar 5.4 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Motivasi (X <sub>3</sub> ) .....	11



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian .....	125
Lampiran 2 : Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas Kompetensi ( $X_1$ ) .....	128
Lampiran 3 : Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas Penempatan Kerja ( $X_2$ )	129
Lampiran 4 : Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi ( $X_3$ ).....	130
Lampiran 5 : Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja (Y).....	131
Lampiran 6 : Output SPSS Korelasi Pearson Product Moment Antar Dimensi ..	132

