



Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

¹ Dian Sudiantini, ² Raffa Calysta Suhatman, ³ Rigel Ken Meilizar, ⁴ Ringga Jati Ismawan, ⁵ Salwa Aristawidya,

Program Studi Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Alamat: Jl. Raya Perjuangan No. 81 Marga Mulya, Bekasi Utara, Kota Bekasi, Jawa Barat 17121, Indonesia

¹ raffacalystas@gmail.com, ² Rigelkenm24@gmail.com, ³ ringgaj51@gmail.com,

⁴ Salwarista7@gmail.com, ⁵ dian.sudiantini@dsn.ubharajaya.ac.id

Abstrak

Setiap instansi dalam melakukan aktivitasnya memiliki tujuan yang harus dicapai. Untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tersebut setiap instansi harus pandai dalam memilih strategi terutama ada-lah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya adalah terfokus pada Langkah langkah tertentu yang diambil oleh manajemen. Atas tersedianya tenaga kerja yang tetap untuk menempati jabatan serta waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang ditetapkan. Penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak akan sesuai dengan harapan mana-jemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian mereka menampilkan produktifitas kerja yang rendah sehingga dapat berakibat pada kejenuhan dan kebosanan. Secara teoritis, bahwa penempatan karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki kes-esuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan diembannya. Untuk menge-tahui proses penempatan yang dilaksanakan berhasil atau tidak, yang bisa dilakukan perusahaan adalah dengan mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan kedalam bentuk penilaian pres-tasi kerja. Kemampuan sumber daya pegawai kerap terhambat jika dihadapkan dengan masalah penempatan kerja.

Kata kunci – Kompetensi, Kinerja, PNS, Pengaruh

Abstract

Each agency in carrying out its activities has goals that must be achieved. To achieve or realize these goals, each agency must be good at choosing strategies, especially there is human resource planning which in essence is focused on certain steps taken by management. For the availability of a permanent workforce to occupy the position and the right time in order to achieve the goals and various targets set. Employee placement is expected to make an adequate contribution to the organization in addition to being an effort to develop human resource competencies in the organization. With improper placement, a person's performance will not match the expectations of management and organizational demands, thus they display low work productivity which can result in boredom and boredom. Theoretically, the placement of employees in an organization must have an adjustment between the qualifications or educational background of employees with the qualifications of the job they will carry. To find out whether the

placement process is successful or not, what the company can do is to evaluate employee behavior and work performance in the form of a work presentation assessment. The ability of employee resources is often hampered if faced with job placement problems.

Keywords – *Competition, Performance, Civil Servants, Influence*

PENDAHULUAN

Setiap instansi dalam melakukan aktivitasnya memiliki tujuan yang harus dicapai. Untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tersebut setiap instansi harus pandai dalam memilih strategi terutama adalah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya adalah terfokus pada Langkah langkah tertentu yang diambil oleh manajemen. Atas tersedianya tenaga kerja yang tetap untuk menempati jabatan serta waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang ditetapkan. Organisasi terpenting adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat maupun organisasi pemerintah tidak terlepas dari kinerja individu. Persaingan dalam dunia kerja yang semakin meningkat memacu instansi untuk terus meningkatkan kinerja pegawai agar dapat bekerja dengan baik dan bisa bermanfaat baik untuk perusahaan maupun masyarakat. Penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak akan sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian mereka menampilkan produktifitas kerja yang rendah sehingga dapat berakibat pada kejenuhan dan kebosanan. Secara teoritis, seperti yang disampaikan oleh Rivai bahwa penempatan karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan diembannya. Jika institusi menempatkan pegawai pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja pegawai tidak maksimal sehingga tujuan institusi tidak efektif dan efisien.

Kesalahan dalam penempatan pegawai akan mengakibatkan timbulnya konflik pada diri pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah kerja sehingga pada akhirnya mengakibatkan penurunan produktifitas kerja. Untuk mengetahui proses penempatan yang dilaksanakan berhasil atau tidak, yang bisa dilakukan perusahaan adalah dengan mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan kedalam bentuk penilaian prestasi kerja. Kemampuan sumber daya pegawai kerap terhambat jika dihadapkan dengan masalah penempatan kerja. Ketidak sesuaian

antara penempatan kerja dengan kemampuan dan keahlian karyawan tentunya akan berdampak pada ketahanan pribadinya yang turut mempengaruhi hasil dan prestasi kerjanya. Hal ini menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan yang memiliki pegawai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dan domisili yang berbeda-beda.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Kompetensi

Pengertian kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan seseorang di dalam organisasi atau suatu instansi pemerintah maupun swasta. Kompetensi menurut Spencer Dan Spencer dalam sudarmanto (2014:46) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (*underlying characteristic*) karena karakteristik individu merupakan 7 bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. Menurut Wibowo (2012:324) Pengertian kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional. Sedangkan, menurut Suparno (2012:27) Pengertian kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyatkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah seperangkat perilaku kinerja individu yang dapat diamati, terukur dan sangat penting untuk keberhasilan kinerja

pada individu itu sendiri maupun pada perusahaannya. Perilaku kinerja individu tersebut meliputi pengetahuan keterampilan, kemampuan dan karakteristik yang terkait dengan aspek kinerja praktik profesi.

Jenis-jenis Kompetensi

Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara profesional, efektif dan efisien. Menurut 8 Moeheriono (2010:13), mengemukakan bahwa dalam setiap individu terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar, yaitu sebagai berikut:

(1) Watak (traits), yaitu yang membuat seseorang memiliki sikap dan perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, seperti percaya diri (self-confidence), kontrol diri (self control), ketabahan atau daya tahan (hariness). (2) Motif (motive), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan. (3) bawaan (self concept), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. (4) Pengetahuan (knowledge), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang atau area tertentu. (5) Keterampilan atau keahlian (skill), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Kompetensi, pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih mudah untuk dikembangkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang dianggap masih kurang kompetensinya, sedangkan kompetensi konsep diri, watak dan motif berada pada personality iceberg, lebih tersembunyi, sehingga cukup sulit untuk dikembangkan (Moeheriono, 2010:14).

Kompetensi Organisasi

Tidak dapat dipungkiri dan diragukan lagi bahwa salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia. Keunggulan bersaing (competitive advantage) suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, sesuai tujuan dan visi misi organisasi (Moeheriono, 2010:42)

Manfaat Kompetensi

Ruky dalam Sutrisno (2010) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin terkenal dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan perusahaan besar dengan manfaat atau alasan berikut:

- a. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai;

Keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan Dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.

- b. Alat seleksi karyawan;

Penggunaan kompetensi sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik yaitu diharapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif, memperkecil biaya rekrutmen.

- c. Memaksimalkan produktivitas;

Mencapai karyawan bila dikembangkan untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mamapu maksimal dalam bekerja

- d. Dasar pengembangan sistem remunerasi;

Untuk mengembangkan sistem remunerasi akan terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan dari seseorang karyawan.

- e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan;

Untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

- f. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi;

Untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Indikator Kompetensi

Keyakinan dan Nilai-nilai, keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

Keterampilan, keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan 12 dan diperbaiki. Selain itu pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti juga akan menambah kemampuan.

Pengalaman, keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman dapat di kembangkan berdasarkan lamanya waktu kerja dalam perusahaan atau organisasi.

Karakteristik, kepribadian Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

Motivasi, motivasi merupakan faktor dalam kompetensi dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

Kemampuan intelektual, kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan dalam hal kompetensi.

Budaya Organisasi, budaya organisasi meliputi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia. Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa indikator kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya 13 organisasi. Kompetensi yang dimiliki karyawan akan menunjang kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan proses/penugasan jabatan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru. Penugasan untuk pegawai baru direkrut, tetapi juga melalui promosi, pengalihan, penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) menyatakan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Malayu Hasibuan (2009) penempatan kerja adalah menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus

seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Sedangkan Menurut Sunyoto (2012), penempatan kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Metode Penempatan Kerja

Pemilihan metode yang sangat penting, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer dan demosi hendaknya dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal. Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini adalah, menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia, mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan, mengadakan seleksi pegawai yang paling berkualitas.

Prosedur Penempatan Pegawai

Dalam setiap kegiatan diperlukan tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Prosedur penempatan pegawai yang diambil merupakan 16 pengambilan keputusan yang dilakukan manajer tenaga kerja, baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun ilmiah. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan kerja tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer tenaga kerja, khususnya bagian seleksi tenaga kerja.

Faktor Pertimbangan dalam Penempatan Pegawai

Terdapat beberapa faktor yang menentukan penempata pegawai diantara berikut adalah; (1) Faktor Prestasi Akademik yang dimana Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis, maka dapat ditetapkan dimana pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya. (2) Faktor Pengalaman yang dimana, Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan telah dalam rangka penempatan karyawan tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh

pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa karyawan yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi. (3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental, yang dimana menempatkan karyawan faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi tidak menutup kemungkinan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

Indikator Penempatan Kerja

Indikator penempatan kerja digunakan sebagai pengukur kesesuaian calon karyawan atau karyawan yang akan dipindah tempatkan ke tempat kerja barunya. Menurut Hartatik (2014) indikator penempatan kerja terdiri dari:

- a. Kemampuan, kemampuan merupakan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan. Pengetahuan dan keterampilan tergabung kedalam faktor pembentukan kemampuan. Seorang karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula.
- b. Kecakapan, kecakapan merupakan kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai suatu bidang yang bersifat kekaryaan. Kecakapan 20 didapatkan melalui proses belajar dan berlatih. Kecakapan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis.
- c. Keahlian, keahlian adalah kemampuan dalam suatu ilmu atau pekerjaan. Keahlian terbentuk dari kepandaian, kepakaran, spesialisasi dan kepintaran. Karyawan yang mempunyai keahlian berarti karyawan tersebut mampu dan unggul dalam suatu bidang ilmu atau pekerjaan.

Kinerja

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari performance yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi peningkatan yang dituangkan melalui strategi peningkatan. Menurut (Abdullah, 2014:3), kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan

jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau peningkatan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan. Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu, sementara motivasi menunjuk pada keinginan (desire) individu untuk menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada 5 aspek yang perlu mendapat perhatian untuk mendorong kinerja karyawan menurut Mitchell (dalam sedarmayanti, 2009:51) yaitu: Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication

Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Disamping itu, Mitchell mengatakan pula bahwa untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja, ditetapkan: $Performance = Ability \times Motivation$ Dari pernyataan tersebut, jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi. Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa: “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah pengukuran hasil kerja selama periode tertentu. Penilaian kinerja juga harus dilaksanakan secara adil, yaitu penilaian harus dilaksanakan pada semua karyawan agar tercipta keadilan pada penilaian kinerja tersebut.

Indikator Kerja

Untuk lebih menjamin keberhasilan dalam penilaian kerja, maka setelahnya harus diterapkan dulu suatu standar dalam mengukur kinerja, diantara lain adalah; efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan.

Metode Penelitian

Berbagai macam penelitian yang dilakukan dan pendekatan yang digunakan untuk menulis ensiklopedia ini akan dibahas pada bagian ini. Metodologi penelitian kuantitatif digunakan selama pekerjaan ini. Karena penulis percaya bahwa teknik penelitian kualitatif sangat signifikan terhadap konteks masalah yang sedang diteliti, konteks masalah yang diteliti Memahami dan memberikan penjelasan untuk temuan studi dapat difasilitasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif atau mengadopsi titik fenomenologis dari pandangan. Dengan kata lain, pendekatan kualitatif dalam penelitian adalah pendekatan yang mengambil sikap kualitatif. Untuk memberikan tingkat penjelasan yang lebih dalam, hal ini menunjukkan bahwa tujuan penelitian kualitatif, bukanlah untuk menggeneralisasi tentang populasi yang luas tetapi lebih untuk mendapatkan informasi tambahan tentang entitas atau peristiwa tertentu. Dalam hal penelitian, metode kualitatif sering dikritik karena temuan subjektif, yang oleh karena itu dianggap tidak dapat diandalkan. Kritik ini berasal dari fakta bahwa hasil seperti itu dianggap tidak dapat diandalkan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil temuan penelitian sejalan dengan Self Determination Theory (Deci & Ryan, 2000) yang menyiratkan bahwa jika kebutuhan psikologis individu terkait kompetensi dan keterkaitan telah terpenuhi maka individu mengembangkan potensi secara optimal sehingga meningkatkan kinerja. Kemudian, temuan penelitian ini mendukung Organizational Learning Theory (Schon, 1983) keterlibatan organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan mengatur menyesuaikan lingkungan tempat pekerja berhubungan dengan pengurangan ketidakpastian dan alat untuk mendorong produktivitas, kreativitas, dan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Hasil penelitian ini didukung oleh Pongoh et al (2018), Muaja, et.,al (2017), Meysi et.,al (2016), dan Azis and Yunus (2012) yang menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Hal itu menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi dan ditempatkan ditempat yang tepat maka akan berdampak baik bagi suatu organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal dalam rangka untuk meningkatkan kualitas kontribusi

individu dan pencapaian visi, misi, serta tujuan organisasi untuk dapat memenuhi harapan dan kebutuhan pegawai baik yang terkait dengan finansial langsung maupun non finansial. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi dibidangnya namun ia ditempatkan ditempat yang kurang sesuai dengan kompetensi yang ia miliki kinerja yang rendah. Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan. Agar mencapai kinerja yang optimal hendaknya pengaruh dari faktor-faktor kompetensi diupayakan semaksimal mungkin sesuai dengan area pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Dengan demikian kompetensi sebagai karakteristik individual diperlukan untuk mencapai kinerja efektif dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Pengaruh Penempatan Kerja dengan Kinerja Pegawai Negeri melalui pengujian regresi, ternyata ada pengaruh yang positif antara Penempatan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Penempatan Kerja merupakan pemberian tanggungjawab kepada para pekerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Hal ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Pascual & Miguel-alonso, (2008) menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan mengkompensasi inefisiensi penjadwalan. Penempatan yang tepat serta didukung oleh pengalaman akan meningkatkan kinerja. Soares, (2010) menemukan hasil bahwa penempatan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan peneliti yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka saran untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ini antara lain adalah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki para pegawai yang bekerja, maka makin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai tersebut. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dimana ketika pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman kerjanya, maka makin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai tersebut. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini artinya bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh

seorang pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai tersebut. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bahwa ketika para pegawai yang bekerja di ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerjanya, hal tersebut akan berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja mereka. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai di maka akan semakin baik pula kinerja para pegawai tersebut.

Berdasarkan analisis dan pembahasan peneliti yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka saran untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

Terkait dengan aspek kompetensi, pemimpin diharapkan bisa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan pengenalan, lebih meningkatkan komunikasi antar pegawai dan belajar menyesuaikan diri dengan lingkungan dan budaya yang telah ada pada instansi. Dalam mewujudkan hal tersebut, pemimpin dapat menerapkan beberapa peraturan yang salah satunya adalah mengharuskan para pegawainya untuk menggunakan kartu tanda pengenal. Terkait dengan aspek Penempatan Kerja, pemimpin dapat memberlakukan sistem rotasi di mana pegawai baru akan melakukan perpindahan divisi pekerjaan dalam kurun waktu yang telah ditentukan sehingga pegawai dapat mengetahui deskripsi kerja yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Pemimpin juga diharuskan untuk mengadakan workplace tour agar pegawai juga dapat mengenali setiap sudut ruangan dan pekerjaan dalam beberapa divisi. Terkait dengan aspek Kinerja Pegawai, pemimpin perusahaan diharapkan memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menyelesaikan tugas dengan tepat waktu berupa teguran lisan dan tertulis. Sanksi tersebut akan berimbas terhadap tunjangan kinerja yang akan diberikan kepada pegawai, sehingga dengan sanksi tersebut pegawai termotivasi dan akan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

SALEH, M. PENGARUH COMPETENCE DAN JOB PLACEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM.

Manullang, A. K., & Wardini, A. K. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(2), 107-119.

Kusumawardana, D., Halim, A., & Rosidi, R. (2023). PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PROBOLINGGO. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 4(1), 88-100.

Assa, C. G. H., Nursanti, T. D., Rosara, N. A., & Fitri, R. F. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja PNS Kementerian PUPR pada Divisi Sekretariat Direktorat Jenderal SDA. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 6(1), 24-30.

Ngebu, W. D., Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(7), 2555-2570