

**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA SERTA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR REGIONAL VII BKN**

TESIS



**Lusi Sartika
92220015**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2022

**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA SERTA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR REGIONAL VII BKN**

**Lusi Sartika
92220015**



TESIS

**Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Ilmu Manajemen pada
Universita Muhammadiyah Palembang
Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang
Dipertahankan pada tanggal 28 April 2022 Di Universitas Muhammadiyah Palembang**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2022

**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA SERTA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR REGIONAL VII BKN**

TESIS

NAMA : Lusi Sartika

NIM : 92220015

Telah diujikan dan Dipertahankan

Pada Tanggal 28 April 2022

Ketua Pembimbing



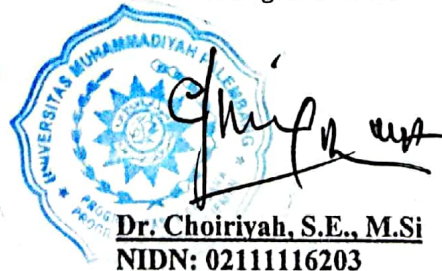
Dr. Fatimah, S.E., M.Si
NIDN: 0205026201/859197

Anggota



Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., MM
NIDN/NBM: 0207046301/652717

**Mengetahui,
Ketua Program Studi**



Dr. Choiriyah, S.E., M.Si
NIDN: 02111116203

**PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA SERTA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR REGIONAL VII BKN**

TESIS

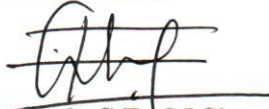
NAMA : Lusi Sartika

NIM : 92220015

Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis

Pada Tanggal 28 April 2022

Ketua Penguji



Dr. Fatimah, S.E., M.Si.
NIDN/NBM: 0205026201/859197

Sekretaris



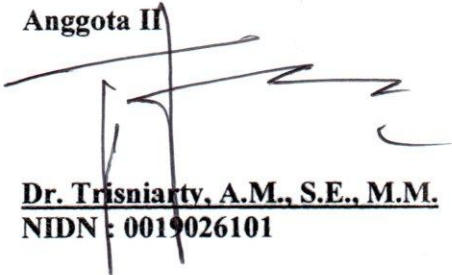
Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., MM.
NIDN/NBM: 0207046301/652717

Anggota I



Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M.
NIDN/NBM : 0206016702/790999

Anggota II



Dr. Trisniarty, A.M., S.E., M.M.
NIDN : 0019026101

Anggota III



Dr. Choirivah, S.E., M.Si.
NIDN: 02111116203

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lusi Sartika
NIM : 92220015
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen SDM

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik Magister Manajemen baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, April 2022

Yang membuat pernyataan



(Lusi Sartika)

PENGARUH KOMPETENSI, PENEMPATAN KERJA SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL VII BKN

Lusi Sartika

Lusi Sartika. 2022. Pengaruh Kompetensi Penempatan Kerja serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Regional VII BKN. Tesis, Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palembang. Pembimbing: (I) Dr. Fatimah, S.E., M.Si. (II) Dr. Diah ISnaini Asiati, SE., M.M.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis 1) pengaruh kompetensi, penempatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN, 2) pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN, 3) pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN dan 4) Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Regional VII BKN. Objek penelitian adalah pegawai pada kantor Regional VII BKN. Metode penelitian adalah asosiatif dengan menggunakan data primer. Populasi dari penelitian ini sebanyak 140 pegawai, teknik pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* dengan metode *cluster random sampling* yang didapat melalui rumus Isaac dan Michael sebanyak 100 pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) secara bersama sama kompetensi, penempatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN, 2) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN, 3) penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN 4) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional VII BKN

Kata Kunci: Kompetensi, Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

EFFECT OF COMPETENCE, WORK PLACEMENT AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE REGIONAL OFFICE VII BKN

Lusi Sartika

Lusi Sartika. 2022. *Effect of Job Placement and Job Satisfaction on Employee Performance at Regional Office VII BKN*. Thesis, Management Studies Program, Postgraduate Program, University of Muhammadiyah Palembang. Supervisor : (I) Dr. Fatimah, S.E., M.Si. . (II) Dr. Diah Isnaini Asiati, SE., M.M.

Abstract

This study aims to determine and analyze 1) the effect of competence, job placement and job satisfaction on employee performance at the Regional Office VII BKN, 2) the effect of competence on employee performance at the Regional Office VII BKN, 3) the effect of job placement on employee performance at the Regional Office VII BKN and 4) Job Satisfaction on Employee Performance at Regional Office VII BKN. The object of research is the employee at the Regional VII BKN office. The research method is associative using primary data. The population of this study was 140 employees, the sample selection technique used in this study was a probability sampling technique with a cluster random sampling method obtained through the formula of Isaac and Michael as many as 100 employees. The analysis technique used is multiple linier regression analysis with SPSS application. The results showed tha 1) simultaneously competence, job placement and job satisfaction had a significant effect on employee performance at Regional Office VII BKN, 2) competence had a significant effect on employee performance at Regional Office VII BKN, 3) job pacement had a significant effect on employee performance. At Regional Office VII BKN 4) job satisfaction has a significant effect on employee performance at Regional Office VII BKN

Keywords : *Competence, Job Placement, Job Satisfaction and Employee Performance*

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Barang siapa mengerjakan kebaikan seberat zarah pun, niscaya dia akan melihat balasannya“ (QS. Az-zalzalah:7)

“Ubahlah yang tidak bisa kamu terima dan terimalah yang tidak bisa kamu ubah”

Kupersembahkan Kepada:

- 1. Kedua Orang tuaku tersayang, bapak Syarifuddin dan Ibu Sukarni**
- 2. Suamiku, Hendriansyah, S.E., M.Si**
- 3. Anak-anakku tersayang yang selalu menjadi penyemangatku, Salya Amiria Yuska, Muhammad Ismail Akbar dan Syafwa Nur Fadhillah**
- 4. Saudara-saudaraku**
- 5. Para sahabat dan rekan-rekan Almamater Angkatan 29 Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PRAKATA

Assalamu'alaikum wr.wb.

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Esa berkat rahmat, hidayah, karunia serta perkenaan-Nya jualah, penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan judul “Pengaruh kompetensi, penempatan kerja serta kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Regional VII BKN” dalam rangka memenuhi salah satu syarat bagi setiap mahasiswa Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Palembang serta tak lupa penulis panjatkan shalawat teriring salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW.

Dengan selesainya tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dr. Fatimah, S.E.,M.Si dan Ibu Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingannya, sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.

Dengan penuh rasa hormat penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak DR. Abid Djazuli, SE.,M.M., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, S.E.,M.M selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Dr. Choiriyah, S.E.,M.Si. selaku ketua program studi Magister Manajemen dan Bapak Dr. Fadhil Yamali, S.E., A.k, M.M, selaku sekretaris program studi Magister Manajemen PPS Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Para dosen pengasuh dan karyawan serta seluruh civitas akademika yang telah mendidik kami selama di Fakultas Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.

5. Almamater kebanggaanku, Kelas Regular B Angkatan ke-29.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu, yang telah membantu dalam menyelesaikan studi dan penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT, berkenan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan yang disebabkan oleh keterbatasan penulis. Oleh karena itu kritik dan saran untuk penyempurnaan tesis ini sangat penulis harapkan.

Akhirnya semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Palembang, April 2022

Penulis,

L.S

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN SETELAH UJIAN.....	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	16
A. Kajian Pustaka	16
1. Kinerja Pegawai	16
a. Pengertian Kinerja Pegawai	16
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	17
c. Indikator Kinerja Pegawai.....	20
2. Kompetensi	22
a. Pengertian Kompetensi	22
b. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	23
c. Tipe Kompetensi	24
d. Indikator Kompetensi.....	27
3. Penempatan Kerja	28
a. Pengertian Penempatan Kerja	28
b. Indikator Penempatan Kerja.....	29
4. Kepuasan Kerja.....	33
a. Pengertian Kepuasan Kerja	33
b. Indikator Kepuasan Kerja	34
c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	35
B. Kerangka Pemikiran	38
C. Hipotesis	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	45
A. Objek Penelitian	45
B. Metode Penelitian	45
C. Operasional Variabel	45
D. Populasi dan Sampel.....	46
1. Populasi.....	46

2. Sampel	47
E. Metode, Instrumen Pengumpulan Data dan Jenis Data	48
1. Metode Pengumpulan Data.....	48
2. Instrumen Pengumpulan Data.....	49
3. Jenis Data yang digunakan	50
F. Uji Instrumen.....	50
1. Uji Validitas.....	50
2. Uji Reliabilitas	51
G. Rancangan Analisis Data.....	52
H. Model Analisis.....	53
I. Uji Model.....	54
1. Uji Heterokedastisitas	54
2. Uji Multikolinieritas	54
J. Uji Koefisien.....	55
1. Uji F	55
2. Uji t (Uji Parsial).....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
A. Hasil Penelitian.....	58
1. Profil Perusahaan	58
2. Tingkat Pengembalian Kuesioner	59
3. Uji Instrumen	60
4. Analisis Statistik Deskriptif	64
5. Analisis Statistik Inferensial	73
B. Pembahasan	82
1. Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	82
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	85
3. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	88
4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	95
A. Simpulan.....	95
B. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel I. 1 Rekapitulasi Usul Kenaikan Pangkat per Periode dan Realisasi	8
Tabel I. 2 Tingkat Pendidikan Pegawai	9
Tabel I. 3 Penempatan kerja pegawai pada BKN Regional VII	10
Tabel III. 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	46
Tabel III. 2 Populasi Penelitian.....	47
Tabel III. 3 Penarikan Sampel.....	48
Tabel IV. 1 Karakteristik Berdasarkan Responden.....	61
Tabel IV. 2 Uji Validitas Kinerja Pegawai	61
Tabel IV. 3 Uji Validitas Kompetensi.....	62
Tabel IV. 4 Uji Validitas Penempatan Kerja	63
Tabel IV. 5 Uji Validitas Kepuasan Kerja	64
Tabel IV. 6 Uji Reliabilitas Data.....	65
Tabel IV. 7 Hasil Statistik Deskriptif Kinerja Pegawai	66
Tabel IV. 8 Hasil Statistik Deskriptif Kompetensi	68
Tabel IV. 9 Hasil Statistik Deskriptif Penempatan Kerja	70
Tabel IV. 10 Hasil Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja	72
Tabel IV. 11 Uji Normalitas.....	74
Tabel IV. 12 Uji Multikolinearitas	76
Tabel IV. 13 Uji Linieritas Data	77
Tabel IV. 14 Analisis Regresi Linear Berganda	78
Tabel IV. 15 Uji F.....	79
Tabel IV. 16 Uji t.....	80
Tabel IV. 17 Uji Koefisien Determinasi	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Kerangka Berpikir	43
Gambar IV. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	60
Gambar IV. 2 Uji Normalitas.....	74
Gambar IV. 3 Uji Heteroskedastisitas.....	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan/ Kuesioner

Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Jawaban Kuesioner

Lampiran 3. Hasil Olah Data MSI

Lampiran 4. Hasil Olah Data SPSS

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Peningkatan sumber daya manusia terhadap pengembangan manajemen organisasi menjadi syarat utama agar mampu bersaing dan mandiri di era globalisasi. Dalam konteks pembangunan pemerintahan di masa yang akan datang pentingnya mempersiapkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, mampu bersaing dan berpartisipasi dalam perkembangan dunia di berbagai aspek kehidupan, sehingga pegawai dapat meningkatkan mutu pelayanan yang tinggi bagi publik. Indonesia ditantang untuk mampu mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean governance*). Birokrasi diharapkan mampu menjadi motivator dan sekaligus menjadi katalisator dari bergulirnya pembangunan, pegawai mampu menjalankan perannya sebagai birokrasi masa depan yang juga berkemampuan merespon balik aspirasi publik dalam kegiatan dan program organisasi. Tujuan dari karakteristik ASN tersebut agar muncul inovasi baru yang dapat mempermudah pegawai meningkatkan kinerja sebagai perwujudan profesionalitas aparatur negara. Manusia memiliki peran penting dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:10).

Dalam konteks organisasi publik, kinerja merupakan suatu ukuran hasil dalam mengelola dan menjalankan birokrasi organisasi terkait hal-hal yang

akan dan sedang dilakukan. Menurut Yaslis (2013: 62) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja berupa penampilan individu maupun kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel dalam organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, pengembangan, rancangan kerja, kepribadian, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi (Kasmir, 2016: 65). Sedangkan menurut Nitisemito (2011: 66) faktor-faktor itu diantaranya: jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, rasa aman di masa depan, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan dengan pimpinan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan ataupun tugas yang didasarkan atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016: 271). Untuk membentuk kinerja baik seorang pegawai pemerintah telah mengatur peraturan terkait pentingnya kompetensi dan penambahan pegawai pada kinerja instansi di lingkup pemerintah. Pegawai harus memiliki kompetensi yang tepat dalam melakukan pekerjaan untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang. Peningkatan kinerja secara individual akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.

Dalam me-manage kinerja, kompetensi lebih berperan dalam dimensi perilaku individu dan menyesuaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan konsep kompetensi yang dijelaskan dalam PP No.13 tahun 2002 yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Kajian empiris dengan hasil berbeda terkait kompetensi ditunjukkan oleh penelitian Ngebu dkk (2018) dan Hermawan (2019) yang hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja sedangkan penelitian Susanto & Sukoco (2019) menyatakan hasil penelitian yang berbeda yaitu Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain kompetensi, kesesuaian penempatan kerja pegawai juga dapat mempengaruhi kinerja (Kasmir, 2016: 69). Kesesuaian penempatan kerja antara posisi jabatan dengan status pendidikan atau kompetensi yang dimiliki pegawai sangat mempengaruhi cara kerja pegawai dalam melaksanakan tata kelola instansi sehingga tampil dalam wujud kinerja pegawai. Menurut UU No.5 Tahun 2014, tata kelola pemerintahan yang baik pegawai memiliki tanggungjawab yang cukup berat karena harus mampu menjalankan tugas pelayanan publik dan tugas pemerintah sehingga dituntut kinerja pegawai yang maksimal. Adanya kesesuaian penempatan kerja dengan latar belakang pendidikan dapat membantu tata kelola pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara maksimal sehingga meningkatkan kinerja. Diungkapkan Badriah (2015: 66) penempatan kerja adalah kebijaksanaan terhadap sumber

daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama bagi karyawan yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), penurunan jabatan (demosi) bahkan pemutusan hubungan kerja.

Kajian empiris tentang penempatan kerja ditunjukkan hasil penelitian Siahaan (2019) dan Manullang dkk (2020) yang menyatakan penempatan kerja secara parsial mempengaruhi kinerja pegawai sedangkan penelitian Lussy (2018) menunjukkan hasil bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kompetensi dan penempatan kerja kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang berperan penting bagi peningkatan kerja pegawai (Kasmir, 2016: 65). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja pegawai, seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus berupaya memperbaiki kinerja mereka. Sesuai dengan teori Sutrisno (2019:74) yang menyatakan kepuasan kerja suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Kajian empiris tentang kajian kepuasan kerja ditunjukkan hasil penelitian Rosmaini (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kajian empiris yang bertentangan dengan hasil diatas ditunjukkan Nabawi (2019) dimana dalam penelitiannya menunjukkan

hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sektor publik maupun swasta mempunyai tujuan menggerakkan seluruh komponennya untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dapat diukur melalui kinerja organisasi, yang ditentukan oleh kinerja setiap individu di dalamnya. Keberhasilan dan keunggulan organisasi dapat diraih bila pegawai dapat menjalankan peran dengan baik dalam menjalankan strategi organisasi. Pegawai yang dibutuhkan organisasi adalah pegawai yang kompeten dan menguasai bidangnya. Kompetensi pegawai yang baik dan sesuai tuntutan organisasi mendorong tercapainya kinerja dan tujuan organisasi dengan lebih baik. Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang paling penting bagi setiap organisasi/Institusi yang juga didukung dengan kompetensi, Penempatan Pegawai yang tepat serta Kepuasan Kerja para pegawai merupakan hal penting untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kantor Regional VII BKN Palembang adalah Kantor Regional BKN yang memiliki cakupan wilayah kerja Sumatera Bagian Selatan yaitu :Provinsi Sumatera Selatan, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Provinsi Jambi dan Provinsi Bengkulu yang juga terdapat 47 kabupaten kota dan 13 instansi vertikal. BKN Kanreg VII Palembang melayani administrasi kepegawaian yang di meliputi : kenaikan pangkat, peningkatan pendidikan, PMK (Peninjauan Masa Kerja), pindah instansi, karis karsu karpeg, cuti luar

tanggung negara, SKD (Seleksi Kompetensi Dasar) dan SKB (Seleksi Kompetensi Bidang) seleksi Penerimaan CPNS di wilayah Kerja Kantor Regional VII serta pensiun pegawai. untuk kenaikan pangkat pada Kantor Regional VII per satu periode KP, total UKP (Usul Kenaikan Pangkat) dari Instansi pengusul yang masuk ke BKN setiap periode (satu semester) berkisar antara 10 ribu hingga 15 ribu Usulan, untuk 1 tahun jadi total Usul Kenaikan Pangkat berkisar 30 ribu Usulan, itu untuk kenaikan pangkat yang memiliki batas penyelesaian sesuai dengan TMT kenaikan pangkat yang berjalan.

Upaya mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, saat ini Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah memiliki 14 kantor regional yang tersebar di seluruh Indonesia. Kanreg VII BKN Palembang merupakan Kanreg BKN yang ke-7, yang memiliki wilayah kerja Provinsi Sumatera Selatan, Provinsi Jambi, Provinsi Bengkulu dan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 246.686 orang. Dengan adanya Kantor Regional VII BKN, diharapkan mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang menjadi wilayah kerjanya.

Pada tahun 2021 semua Usul Kenaikan Pangkat dengan digital, setiap OPD mengusulkan kenaikan pangkat pegawai di instansi mereka ke BKN dengan melalui aplikasi Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK), berkas berkas pendukungpun sudah melalui metode digital dengan menggunakan aplikasi docu digital, dimana semua OPD memasukkan scan data-data yang dibutuhkan ke Aplikasi dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan, begitupun Penandatanganan Pertimbangan Teknis sebagai Persyaratan untuk OPD

menerbitkan SK Kenaikan Pangkat di instansi masing-masing. BKN menggunakan *Aplikasi Digital Signiture* untuk penandatanganan. Hampir 100% kegiatan Kepegawaian di BKN sudah menggunakan digital.

Dengan total ASN yang sedikit bahkan bisa di kategorikan kurang untuk penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab Kantor Regional VII BKN Palembang, maka sering terjadi double tanggung jawab Pekerjaan antar Bidang. seperti pada saat Penerimaan CPNS yang ada batas waktunya, maka seluruh Pegawai Kantor Regional VII harus siap menjadi Tim Seleksi CPNS yang merupakan tanggung jawab Bidang INKA, dengan kata lain beban bidang lain akan tertunda sementara, karena ASN di bidang yang ada harus membantu ASN dibidang Penerimaan CPNS selama Periode tersebut. Begitupun sebaliknya pada saat periode KP yang punya batas Waktu, ASN bidang lain juga harus turut kerja keras untuk penyelesaian beban kerja yang ada belum lagi Permasalahan jaringan.

Fenomena yang menarik untuk diteliti oleh penulis, salah satunya yaitu mengenai kinerja para karyawannya. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut disebabkan oleh beberapa hal diantaranya yaitu faktor kompetensi, penempatan kerja serta kepuasan kerja. Kualitas kerja pegawai masih cukup rendah ditunjukkan dengan hasil pekerjaan pegawai yang belum maksimal. Penerapan sistem digital yang 100% telah diterapkan dalam tata kerja Kantor BKN, idealnya mendukung dengan kualitas hasil pekerjaan pegawai.

Kuantitas kerja pegawai juga belum maksimal ditunjukkan dengan jumlah atau unit yang dihasilkan pegawai dalam bekerja belum mencapai 100% target penyelesaian. Rekapitulasi kegiatan memeriksa usul kenaikan pangkat realisasinya belum mencapai target sesuai TMT yang berlaku. Persentase penyelesaian proses pengurusan pangkat yang dikeluarkan BKN pada tabel 1 berikut ini:

Tabel I. 1
Rekapitulasi Usul Kenaikan Pangkat per Periode dan Realisasi

TMT Tahun	Kegiatan	Usul Masuk	Realisasi /TMT	Realisasi (%)
April 2018	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	32.669	31.731	97%
Oktober 2018	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	23.396	22.396	95%
April 2019	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	32.184	30.434	94%
Oktober 2019	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	21.366	20.094	94%
April 2020	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	25.665	23.737	92%
Oktober 2020	Memeriksa Usul Kenaikan Pangkat	19.420	18.632	95%

Sumber: Bagian Kepegawaian BKN Tahun 2021

Berdasarkan data Tabel I.1 diperoleh persentase pencapaian kuantitas penyelesaian pangkat tidak mencapai 100%, meskipun persentase yang tidak selesai kecil namun hal ini berdampak besar terhadap kepentingan pegawai.

Pegawai juga cenderung tidak memiliki kemandirian dalam bekerja, setiap pekerjaan selalu dikerjakan bersama-sama dan mengandalkan satu dan lainnya. Kebersamaan ini membuat pegawai tidak mandiri dan tidak percaya diri dalam menuntaskan suatu pekerjaan, sehingga ada ketergantungan dengan satu orang yang dianggap mampu dalam bekerja.

Selanjutnya komitmen kerja pegawai juga masih rendah jika ditunjukkan dengan keseriusan pegawai dalam mencapai target pekerjaan, rendahnya komitmen ini disebabkan pegawai merasa tidak ada konsekuensi jika mereka bekerja seadanya. Status kepegawaian mereka sebagai PNS membuat mereka merasa aman dengan jaminan hidup sebagai PNS membuat mereka merasa tidak punya tanggung jawab tinggi terhadap keberlangsungan hidup BKN yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab pemerintah.

Rendahnya kinerja ditunjukkan juga oleh rendahnya kompetensi yang dimiliki pegawai BKN, ditunjukkan dengan tingkat pengetahuan yang terbatas dikarenakan pegawai tidak punya inisiatif untuk meningkatkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sehingga pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang bersifat diluar tugas-tugas rutin. Tingkat pendidikan pegawai BKN dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel I. 2
Tingkat Pendidikan Pegawai

Tahun	SMA	S1	S2	S3
	47 (34%)	73 (52%)	20 (14%)	-
	140 orang			

Sumber: Bagian Kepegawaian BKN, 2022.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa rendahnya tingkat pendidikan berakibat pada rendahnya pengetahuan. Tingkat pendidikan pegawai pada tahun 2020 yaitu pegawai dengan tingkat pendidikan SMA sebesar 33% terkategori cukup tinggi di era persaingan saat dimana pendidikan S1 sudah menjadi hal yang lumrah sedangkan tingkat pendidikan S2 juga masih sangat rendah sebesar 14% itupun dimiliki oleh pejabat-pejabat tertentu.

Pemahaman pegawai pada pekerjaan juga masih rendah ditunjukkan pegawai yang lamban dalam menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi keluhan publik atas permasalahan yang dihadapi. Kurangnya pemahaman pegawai terhadap pekerjaan membuat pegawai tidak punya kemampuan menuntaskan pekerjaan dengan baik dan cepat.

Sikap pegawai terhadap pekerjaan belum baik hal ini ditunjukkan oleh sikap pegawai yang tidak senang ketika diberikan pekerjaan dan tidak antusias dalam menyelesaikan dengan baik. Minat pegawai untuk meningkatkan kompetensi juga masih rendah ditunjukkan oleh perilaku pegawai yang cenderung bekerja seadanya tanpa ada keinginan dan minat untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

Terdapat ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan pendidikan dan keterampilan yang dimiliki, ditunjukkan adanya pegawai yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki contohnya sarjana akuntansi diletakkan pada bidang pensiun dan sarjana hukum ditempatkan pada bidang kepegawaian.

Tabel I. 3
Penempatan kerja pegawai pada BKN Regional VII

No	Pendidikan/ketrampilan	Unit Kerja	Jumlah
1	Sarjana Akuntansi	Bidang Pensiun	4 Orang
2	Sarjana Hukum	Bidang Kepegawaian	7 Orang

Sumber: Bagian Kepegawaian BKN, 2022.

Dari tabel diatas menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan dengan penempatan kerja idealnya sarjana akuntansi ditempatkan pada bidang keuangan dan sarjana hukum pada bidang humas.

Penempatan kerja pegawai BKN yang belum tepat ditunjukkan dengan masih ada ketidaksesuaian dengan keterampilan yang dimiliki pegawai. Pada bidang database masih terdapat pegawai yang tidak mampu menggunakan komputerisasi secara nyata bagaimana pegawai tersebut mampu menggunakan software jika masih gagap menggunakan hardware.

Penempatan kerja juga belum sesuai dengan pengalaman kerja pegawai ditunjukkan dengan masih terdapat pegawai yang ditempatkan pada unit kerja yang tidak sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki pegawai pada unit atau bidang sebelumnya. Misalnya pegawai yang mendekati pensiun di mutasi ke bagian keuangan padahal sebelumnya bekerja pada bidang kepegawaian. Hal ini tentu saja menjadi masalah bagi pegawai tersebut padahal di bagian keuangan dibutuhkan keahlian, konsentrasi dan ketelitian tinggi.

Penempatan kerja pegawai pada bidang tertentu juga masih belum disesuaikan dengan faktor usia pegawai, misalnya pada bidang keuangan memiliki beban kerja tinggi yang seringkali mengharuskan pegawai untuk lembur, menggunakan teknologi tinggi, ketelitian dan keahlian keuangan yang mumpuni namun masih ditempatkan pegawai yang mendekati usia pensiun dikarenakan tidak ada mutasi dan rotasi bagi pegawai.

Kinerja juga dipengaruhi kepuasan kerja, seringkali pegawai kurang mendapat perhatian dari instansi karena dianggap ASN yang memiliki jaminan penghasilan puas dengan pekerjaannya. Sudah menjadi rahasia umum jika di pemerintahan sifat pekerjaan yang monoton kurang menantang,

kesibukan hanya pada unit-unit tertentu. Bagi pegawai yang berada pada unit kerja tertentu hanya bersantai.

Di instansi pemerintahan sistem promosi cenderung kurang sehat karena pegawai yang dipromosikan seringkali dikarenakan unsur kedekatan dengan pejabat tertentu, *like and dislike*. Hal tersebut membuat pegawai lain kurang termotivasi dalam menunjukkan kualitas diri dikarenakan mereka tidak memiliki kedekatan emosional dengan pimpinan.

Lemahnya pengawasan pimpinan membuat pegawai cenderung bekerja tanpa target. Pimpinan yang tidak memberikan teguran secara langsung membuat pegawai lengah dan tidak merasa takut ketika pekerjaan tidak terselesaikan tepat waktu. Hal ini juga ada keterkaitan dengan tidak adanya perhatian pimpinan dalam bentuk penghargaan bagi pegawai berprestasi.

Relationship di BKN regional VII cukup harmonis karena interaksi antara rekan kerja yang sifatnya rutin dan dalam ruangan yang nyaman, dari segi finansial mereka memiliki penghasilan yang sama, namun masih terdapat persaingan secara tersembunyi dan kecemburuan sosial terhadap pegawai yang dekat dengan pimpinan sehingga karirnya lebih melesat dari pegawai umumnya, apalagi jika pegawai tersebut menyalahgunakan kepercayaan pimpinan dan sombong sehingga tidak mampu bekerjasama.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan pada BKN menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat jika di dukung oleh kompetensi pegawai yang baik diukur melalui pengetahuan, pemahaman, sikap dan minat pegawai untuk berkembang. Kinerja tinggi juga dapat terbentuk dengan adanya kesesuaian

penempatan kerja jika sesuai dengan pendidikan, sesuai dengan keterampilan, sesuai dengan pengalaman kerja dan sesuai dengan faktor usia pegawai. Selain kompetensi dan penempatan kerja kinerja juga dapat dilihat dari kepuasan kerja yang ditunjukkan melalui pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawas dan rekan kerja yang menyenangkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Regional VII BKN Palembang.**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh Kompetensi, penempatan Kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN?
3. Bagaimana pengaruh Penempatan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi, penempatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada kantor Regional VII BKN.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VII BKN.

D. Manfaat Penelitian

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian ini, maka manfaat serta hasil yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis (Keilmuan)

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah kepustakaan dan memperkuat teori-teori yang telah peneliti dapatkan dari bangku kuliah, terutama tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, Khususnya dalam bidang Kompetensi, Penempatan Pegawai, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

2. Aspek Praktis (guna laksana)

Pada aspek praktis, kegunaan penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan bagi BKN Kantor Regional VII, terutama dalam hal Kompetensi Pegawai, Penempatan Pegawai, Kepuasan Kerja Pegawai

dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi salah satu bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut yang memiliki kajian sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014, Manajemen Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Persindo
- Adic Negara. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara. Repository Universitas Tridianti Palembang.
- Afandi P, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep & Indikator). Riau: Zanafa Publishing
- Arikunto, 2013, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arda, Mutia, 2017, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis. Vol.18 No.1.
- Badriah, M. 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 1. Bandung: Pustaka Setia.
- Bogie & Sekaran, 2013, Research Methods For Business: A Skill Approach. New York: Jhon Wiley @ Sons
- Busro, Muhammad, 2018, Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 1 Jakarta: prenadamedia Group.
- Darma, Surya, 2012, Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dharmanegara, dkk (2016) *The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar*. (IOSR Journal of Business and Management, Vol 18, Issue 2, Ver. II, 2016, Page: 41-50).
- Friolina.Delvita, Gita dkk.2017. *Do Competence, Communication and Commitment Affect the Civil Servants Performance?*-
<http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/81904>
- Gaol L, Jimmy, 2014, A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.
- Hamali, Yusuf A, 2018, pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan. Edisi ke-3. Jakarta: Buku Seru.

- Hartatik, 2014, Mengembangkan SDM. Edisi 1. Yogyakarta: Laksana
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, Eddy, 2019, Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol 2 No.2
- Hutapea, Parulian & Nurianna Thoha, 2012, Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis. Jakarta: Grafindo Persada.
- Kasmir, 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Edisi 1 (6). Depok: Rajawali Pers
- Lijan Poltak Sinambela. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Manulang, Kennedy & Tiara Puspa, 2020, Pengaruh kompetensi, dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. Jurnal manajemen & Kewirausahaan, Vol.5 No.2. Hal: 107-119
- Marwansyah, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-3. Bandung: Alfabeta
- Malthis dan Jackson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1, Cetakan 1. Jakarta: Salemba Empat
- Nabawi, Rizal. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Maneggio. Vol.2 No.2
- Ngebu, Wilfridus Djaga, dkk .2018. Pengaruh kompetensi dan penempatan pegawai terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. (E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 7, No. 12.2018).
- Nitisemito, S Alex, 2011, Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Keputusan BKN No.13 Tahun 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No.100 tahun 2000 diubah PP No. 13 Tahun 2002
- Lussy, Kalsum. 2018. Pengaruh penempatan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Panca Karya Ambon Bagian

Transportasi Laut. Di akses melalui web
<https://www.researchgate.net/publication/326870373>.

- Priyono, 2016. Metode Penelitian Kuantitatif. Sidoarjo: Zifatama Publishing
- Putri, Astrea & Made Yenni Latrini, 2013, Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik dengan In Role Performance dan Innovative Performance sebagai Variabel Mediasi. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol.5 No.3.
- Robbins, Stephen & Judge, Timothy, 2011, Organizational Behavior. Fourteenth Edition. Pearson Education. New Jersey
- Rosmaini & Hendry Tanjung, 2019, Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol.2 No.1.
- Santoso, sinngih, 2014, Statistik Multivariat. Edisi Revisi. Jakarta: Elex Mrdia Komputindo
- Sedarmayanti, 2018. Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Cetakan ke-2. Bandung: Refika Aditama.
- Sihombing, Sarinah & Simon Gultom, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: In Media
- Sugiyono, 2019, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitattif dan R&D. Cetakan ke-25. Bandung: Alfabeta
- Sukrispiyanto. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indomedia Pustaka: Sidoarjo.
- Suwatno & Juju Yuniarsih, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Suci Press
- Susanto, Yohanes & Sukoco, 2019, Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lubuk Linggau. Jurnal Media Indonesia (JURMEK). Vol.24 No.2. Hal: 1-17.
- Sutrisno, Edy, 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-10. Jakarta: Prenadamedia Group
- Wahyudi, Bambang, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama: Bandung: SULITA.

Wibowo, 2016, Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, Jakarta: Raja Grafindo

Widodo, 2015, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Pustaka Pelajar.

Yaslis, Ilyas, 2013, Kinerja Teori Penilaian & Penelitian. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI