

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kemampuan suatu perusahaan/organisasi dalam menjalankan kegiatan usahanya secara optimal harus didukung oleh modal kerja yang dimiliki organisasi. Salah satu modal kerja dari suatu organisasi yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah harta atau asset yang paling penting dimiliki oleh suatu perusahaan/organisasi, karena keberhasilan suatu perusahaan/organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi. Di samping itu tidak ada satu pun organisasi tanpa manusia di dalamnya yang dapat menggerakkan organisasi itu. Sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam organisasi yang dapat menentukan prestasi organisasi di kemudian harinya. Sumber daya manusia merupakan pelaksana dalam sebuah organisasi yang akan mengelola unsur-unsur yang ada di dalam organisasi sehingga nantinya unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan ketrampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya

tidak sesuai dengan yang diharapkan (Sumarsono dalam Maulana, 2017). Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi atau instansi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan perilaku dan kinerja individu yang dipengaruhi oleh variabel individu, organisasi, serta psikologis. Variabel – variabel tersebut sangat berpengaruh terhadap kelompok pegawai, yang pada akhirnya berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai. Tindakan yang berhubungan dengan kinerja pegawai berhubungan dengan kerja yang dilakukan untuk mencapai sasaran sesuai tugaskerja, Kurniadi A, (Munawaroh, 2019). Berdasarkan hasil observasi peneliti pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar kinerja karyawan tergolong masih belum optimal, belum optimalnya kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Blahbatuh**  
**Kabupaten Gianyar**

No.	Jenis-jenis Pelayanan Surat Masuk	Waktu Penyelesaian Tugas (Hari)	Yang harus diselesaikan (Target)	Surat yang terselesaikan (Realisasi)
1	Surat legalisir dokumen kependudukan (KTP, KK, AKTA, Kelahiran/ Kematian dll).	1	8	6
2	Surat keterangan tinggal sementara	1	6	4
3	Surat penerbitan surat catatan kepolisian (surat pengantar SKCK)	1	7	6
4	Kartu keluarga	3	8	5
5	Kartu tanda penduduk	6	12	10

Sumber: Sekretaris Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat di disampaikan bahwa (1) Surat legalisir dokumen kependudukan dalam 1 hari, hanya terselesaikan 6 surat dari 8 surat yang di proses, (2) Surat keterangan tinggal sementara dalam 1 hari hanya terselesaikan 4 surat dari 6 surat yang di proses, (3) surat pengantar SKCK dalam waktu 1 hari dari target 7 surat yang masuk, hanya dapat terselesai 6 surat, (4) begitu pula dengan surat kartu keluarga dalam waktu 3 hari hanya terselesaikan 5 surat dari 8 surat yang di proses, (5) surat pembuatan kartu tanda penduduk dalam waktu 6 hari, hanya bisa menyelesaikan 10 surat dari 12 surat yang di proses dalam hal ini bahwa tidak semua pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar dapat menyelesaikan tugasnya secara optimal.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, karena motivasi adalah keadaan intern diri

seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu (Masyita,2016). Wulandari.,dkk. (2020) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerjadan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya (Juniari dkk. 2016). Pegawai yang termotivasi akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka dan berpengaruh dalam pemberian layanan (Hardianto, 2018) kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugas pokok dan fungsi departemennya masing-masing. Berdasarkan penilaian melalui Observasi dan wawancara yang peneliti lakukan terhadap sebagian pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar, pegawai mengalami masalah dalam motivasi kerja yang ditunjukkan oleh perilaku sering datang terlambat, pulang awal dan mangkir tanpa alasan, memperpanjang waktu istirahat, tidak menepati tenggat waktu tugas, tidak mengikuti standar yang ditetapkan, selalu mengeluh tentang hal sepele, saling menyalahkan, tidak mematuhi peraturan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut diketahui permasalahan motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor penyebab terjadinya permasalahan motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar karena tidak adanya bonus atau *reward* terhadap hasil kerja yang telah dilakukan pegawai, tidak adanya uang lembur padahal kenyataan dilapangan sebagian pegawai terkadang

bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas yang diberi waktu pengerjaan sebentar, gaji yang cenderung, dan kurangnya komunikasi antar pegawai dan atasan. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh *Orocomna.,dkk.* (2018), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, (2021) yang menunjukkan sebaliknya.

Kompetensi merupakan spesifikasi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja pegawai yang dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia kerja. Bekerja dengan dilandasi kompetensi yang dimiliki tentunya akan mempermudah pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya menurut Mangkunegara (2017), kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. Kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai basis penentuan pelatihan dan kualifikasi ketrampilan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil perilaku. Bila kompetensi pegawai belum optimal dapat berdampak langsung pada kinerja pegawai dimana kompetensi merupakan kemampuan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

tugas dan tanggung jawabnya dan akan berdampak langsung pada kinerja pegawai, hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer dalam Darmayanti dan Andini, (2020) bahwa yang mendorong organisasi untuk fokus pada kompetensi adalah organisasi harus selalu meningkatkan kompetensi karyawan agar berprestasi dan sukses. Berdasarkan hasil observasi peneliti pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar kurangnya kompetensi pegawai disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor kurangnya kompetensi pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar dapat dilihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Kompetensi Di Kantor Kecamatan Blahbatuh**  
**Kabupaten Gianyar**

No.	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah (Orang)
1	SMA atau sederajat	10
2	Diploma 1	1
3	Diploma 2	1
4	Strata 1	18
5	Strata 2	2
<b>Total</b>		32

Sumber: Sekretariat Kantor Kecamatan Blahbatuh

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas dapat di disampaikan bahwa kompetensi pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar memiliki latar belakang pendidikan yang bervariasi. Dari kualifikasi pendidikan, Sekcam merasa bahwa SDM masih perlu ditingkatkan karena pegawai masih banyak berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA). Yang kedua adalah faktor sarana dan prasarana pada Kantor Kecamatan Blahbatuh di mana ada beberapa sarana dan prasarana yang kurang memadai seperti alat

untuk pembuatan KTP yang menyebabkan proses pembuatan KTP harus menunggu perbaikan, menunggu tim dinas kependudukan, dan linknya masih terkait dengan catatan sipil. Di mana tiga kerusakan tersebut menghambat pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar untuk bekerja dan melatih pegawainya untuk belajar teknologi informasi yang baru. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Pongoh.,dkk. (2018), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, (2021) yang menunjukkan sebaliknya.

Marihot Tua dalam Canon dkk., (2017), menjelaskan bahwa, “Penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa, “Penempatan (*placement*) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority*/tanggung jawab kepada orang tersebut”. Penempatan kerja karyawan dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan bertujuan memanfaatkan karyawan secara lebih efektif dan efisien. Penempatan kerja karyawan yang tepat sesuai dengan kualifikasi perusahaan akan berpeluang meningkatkan kinerja karyawan. Lebih lanjut penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Suatu tugas manajer yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat. Seseorang

diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki serta harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang tidak sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktepatan dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya prestasi kerja, dan tingginya tingkat *turnover* dan absensi karyawan (Bangun, 2016). Penempatan kerja karyawan adalah salah satu bagian dari kelanjutan proses perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan dilakukan untuk menentukan apakah karyawan cocok ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam perusahaan. Penempatan kerja yang dimaksud adalah menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja menjadi faktor penentu penempatan kerja (Hasibuan, 2017). Berdasarkan hasil observasi peneliti pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar penempatan kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor. Keadaan penempatan kerja karyawan pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar dapat disampaikan bahwa penempatan kerja pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar ditempatkan tidak sesuai aturan, di mana setiap karyawan yang masuk harusnya ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pegawai tersebut. Namun kenyataan dilapangan pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar ditempatkan sesuai dengan kebijakan pimpinan dan kebutuhan instansi. Faktor berikutnya adanya otodidak pegawai, pegawai pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar cenderung terkadang mengambil alih penempatan kerja pegawai yang lain secara otodidak karena

kurangnya pegawai dan pemahaman di satu bidang. Yang berikutnya adalah tergantung pengadaan, dimaksudkan pegawai Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar terkadang bukan berasal dari Kecamatan itu sendiri akan tetapi ditempatkan berdasarkan adanya pengadaan pegawai dari kabupaten atau pusat. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Rohim (2020), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahmud (2020) yang menunjukkan sebaliknya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dibuat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar?
- 2) Apakah kompetensi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar?
- 3) Apakah penempatan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat serta berguna untuk hal-hal sebagai berikut :

- 1) Manfaat teoritis
  - a) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan motivasi kerja, kompetensi, penempatan kerja, dan kinerja karyawan.
  - b) Bagi pembaca, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh motivasi kerja kompetensi, penempatan kerja, dan kinerja karyawan.
- 2) Manfaat Empiris
  - a) Bagi perusahaan maupun badan usaha yang lain untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kompetensi, dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja para karyawan.

- b) Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam perusahaan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* yang awalnya dikemukakan oleh Locke (dalam Ernawan dkk, 2021), teori ini menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content (values)* dan *intentions* (tujuan). Orang telah menentukan goalatas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya.

Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Matana, 2017). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat

individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut.

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior* (Matana, 2017). Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak knowledge dan skill daripada *easy goal*. Mengacu pada Locke's model (Matana, 2017), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan.

Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani (atana, 2017) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila *ada goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan atau organisasi, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan karna baik buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Performance atau kinerja ini perlu diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauh mana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan

atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2018 : 94). Menurut Mangkunegara (2017 : 9) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2018 : 112). Kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Rivai, 2017 : 201).

Menurut Simamora (2016 : 339) kinerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sedangkan Mathis dan Jackson (2016 : 378) menjelaskan bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai,2017:15).

Kesimpulan kinerja berdasarkan beberapa pengertian diatas adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau

kelompok yang dilakukan berdasarkan tanggung jawab, kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

## 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Robbins (2018:121) kinerja karyawan merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

### a. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### b. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

### c. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

d. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

e. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

f. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang - orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

g. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

h. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan,

maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

i. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang.

**3. Indikator kinerja**

Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan beberapa indikator yaitu:

a. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

d. Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

#### 4. Penilaian Kinerja

Merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kerja pegawai, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja. Mathis dan Jackson (2016:382) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

## 5. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

Jenis-jenis penilaian kinerja menurut Rivai (2017: 562) yaitu:

- a. Penilaian hanya oleh atasan, dapat dilakukan secara cepat dan langsung, dapat mengarah kedistorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
- b. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai. Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri dan individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
- c. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta suatu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir seperti penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
- d. Penilaian melalui keputusan komite : sama seperti pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir; hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas misalnya memperluas pertimbangan yang ekstrim dan memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.
- e. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pinjaman wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independent misalnya membawa satu pikiran yang tetap kedalam suatu penilaian lintas sektor yang besar.

- f. Penilaian oleh bawahan dan sejawat, mungkin terlalu subjektif dan mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

## 6. Langkah-langkah Peningkatan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017 : 22) , Dalam rangka peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:
  - 1) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi bisnis.
  - 2) Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
  - 3) Memperhatikan masalah yang ada.
- b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain :
  - 1) Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
  - 2) Menentukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kerja.
  - 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.

- 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut.
- 5) Melakukan rencana tindakan tersebut.
- 6) Melakukan evakuasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
- 7) Mulai dari awal bila perlu.

### 2.1.3 Motivasi Kerja

#### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen ditujukan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2017 : 141). Motivasi atau *motivation* adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain Motivasi adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu (Martoya, dalam Kenelak dkk., 2016). Saydam (dalam Rahayu, 2019) istilah motivasi bermula dari bahasa latin *movere* sama dengan bahasa inggris *to move* yang berarti mendorong atau menggerakkan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Jhon Suprihanto, mendefinisikan motivasi adalah merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap

anggota berbeda satu dengan yang lainnya. Menurut Mangkunegara (2017), motivasi adalah kondisi suatu energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Artinya karyawan dalam bekerja harus siap secara mental, fisik, sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja yakni tujuan utama organisasi. Dalam kehidupan sehari-hari motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau ransangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Oleh sebab itu, pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kepada para karyawan adalah untuk (Mangkunegara, 2017 : 61) :

- a. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
- b. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
- c. Meningkatkan disiplin kerja.
- d. Meningkatkan prestasi kerja.
- e. Mempertinggi moral kerja karyawan.
- f. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- g. Meningkatkan produktifitas dan efisiensi.
- h. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan

Begitu pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi, maka setiap organisasi harus mampu memberikan motivasi kepada seluruh anggotanya, karena dengan motivasi tersebut dapat

menggerakkan setiap individu untuk melakukan seluruh aktivitas dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2018 : 150), ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

### a. Motivasi Positif (*Intensif Positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi. Dengan motivasi positif, semangat kerja karyawan bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

### b. Motivasi Negatif (*Intensif Negatif*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum.

Dalam praktek, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek.

## 3. Manfaat Motivasi Kerja

Menurut Siswanto (dalam Rowen, 2017), manfaat dan tujuan motivasi adalah:

- a. Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan.
- b. Memupuk rasa memiliki (sense of belonging), loyalitas, dan prestasi karyawan.
- c. Meningkatkan kreativitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang.
- d. Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja karyawan.
- e. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

#### 4. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Riduwan (dalam Adiyanto dan Darmastuti, 2021) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indicator sebagai berikut:

- a. Upah/Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup.
- b. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja.
- c. Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat.
- d. Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan sariat agama, menghormati kepercayaan orang, dan penyelenggaraan ibadah.
- e. Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.
- f. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan

kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.

- g. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
- h. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.
- i. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
- j. Menciptakan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman.

##### **5. Faktor-faktor Motivasi Kerja**

Menurut Gomes (2018:180-181) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dipengaruhi dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

- a. Faktor Motivator adalah dorongan yang timbul dalam diri individu karyawan, meliputi:
  - 1) Prestasi adalah suatu keberhasilan pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Apabila seorang karyawan telah bekerja dengan baik dan mampu bekerja seperti apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut mampu menumbuhkan prestasi dengan baik.

- 2) Pengakuan (*recognition*) adalah penghargaan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang, hal ini akan menjadikan motivator yang kuat pada dirinya.
  - 3) Pekerjaan itu sendiri adalah pekerjaan yang harus dilakukan setiap hari oleh karyawan untuk menghasilkan produk dan jasa.
  - 4) Tanggung jawab adalah adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.
  - 5) Kemungkinan untuk berkembang adalah pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan motivator kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan prestasi atau produktivitas tenaga kerja.
- b. Faktor *Hygiene* adalah dorongan yang ditimbulkan dari luar individu atau datang dari perusahaan, meliputi:
- 1) Gaji adalah upah yang berupa uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan, hal ini menjadi motivator yang sangat kuat bagi karyawan.
  - 2) Kondisi kerja adalah suatu keadaan atau situasi ditempat kerja. Apabila kondisi tempat kerja nyaman dan menyenangkan maka akan menjadikan motivator bagi karyawan dalam bekerja.

- 3) Kebijakan perusahaan adalah proses persyaratan legal untuk mengatur orang-orang dari hari kehari dalam perusahaan tersebut.
- 4) Hubungan antar pribadi adalah hubungan antar perseorangan baik antar karyawan maupun antar pimpinan dengan bawahan yang ada dalam perusahaan.
- 5) Pengawasan adalah kualitas supervise yang ada pada perusahaan dengan tugas untuk melakukan pengawasan terhadap karyawan selama bekerja.
- 6) Penilaian pekerjaan adalah proses evaluasi kinerja, adanya penilaian pekerjaan secara rutin akan menumbuhkan semangat dalam bekerja dan merupakan motivator yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa adanya penilaian dari perusahaan, tidak akan menjadi motivator untuk berprestasi atau bekerja produktif.

#### **2.1.4 Kompetensi**

##### **1. Pengertian Kompetensi**

Secara etimologi, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara terminologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pegawai yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik (Sutrisno, 2017 : 202), Menurut Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, menyebutkan bahwa kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap

kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Becker, Huselid & Ulrich (dalam Lubis at.al, 2018 : 54), bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan dan perilaku individu dalam memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaannya sehingga ia mampu untuk melakukan pekerjaan dengan mencapai hasil yang optimal. Kompetensi adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh sikap kerja dan tanggung jawabnya secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Sikap kerja menunjukkan bahwa pegawai mampu berada di lingkungan kerja karena memiliki nilai dan karakteristik kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan dan lingkungannya. Kompetensi mempunyai peranan yang penting karena kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dapat tercapai apabila didukung oleh pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi.

## **2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi, yaitu (Wibowo, 2016:283):

- a. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka mampu dalam melakukan sesuatu dan dikerjakan dengan mudah.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran penting dalam kompetensi, seperti berbicara di depan umum. Dengan keterampilan berbicara, kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi akan meningkat.

c. Pengalaman

Pengalaman adalah elemen kompetensi yang perlu. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

d. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu dengan merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungannya.

e. Motivasi

Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan menemukan peningkatan akan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja.

f. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang berpengaruh dalam penampilan

kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Gangguan emosional seperti rasa takut dan malu dapat menurunkan penampilan kerja.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, dan motivasi kerja yang akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

### 3. Indikator Kompetensi

Kompetensi memiliki beberapa indikator, yaitu (Sutrisno, 2017:204-205):

- a. Pengetahuan (*knowledge*), adalah kompetensi yang kompleks dan berkaitan dengan pekerjaan, seperti memahami pengetahuan di bidang yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam instansi pemerintahan.
- b. Pemahaman (*understanding*), adalah kedalaman berpikir yang dimiliki oleh individu. Misalnya, pegawai dalam melaksanakan pekerjaan harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

- c. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan lebih efisien.
- d. Sikap (*attitude*), adalah sikap atau kesediaan bereaksi terhadap suatu hal. Misalnya reaksi terhadap lingkungan kerja, krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- e. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (kejujuran, keterbukaan, komunikasi, dan kreativitas).
- f. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja dengan perasaan senang dan sikap positif.

#### 4. Tujuan Kompetensi

Penggunaan kompetensi dalam organisasi pada umumnya memiliki beberapa tujuan yaitu:

- a. Pembentukan pekerjaan.
- b. Evaluasi pekerjaan dan sistem imbal jasa.
- c. Rekrutmen dan seleksi.
- d. Pembentukan dan pengembangan organisasi
- e. Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai (Hutapea, dkk. dalam Drina S dkk., 2021).

## 5. Jenis - jenis Kompetensi

Agar organisasi mampu memahami bagaimana pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya, organisasi dapat menelaah melalui beberapa jenis kompetensi sebagai berikut (Suparyadi dalam Pratama dan Maksum, 2018: 245):

- a. Kompetensi Intelektual, adalah kemampuan seseorang untuk berpikir secara jernih dalam memecahkan masalah - masalah, mengemukakan gagasan, dan membuat suatu perencanaan. Kompetensi intelektual ini dapat dibentuk dengan proses pembelajaran, baik melalui program pendidikan, pelatihan maupun pemberian pengalaman dalam penugasan.
- b. Kompetensi Emosional, adalah perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
- c. Kompetensi Fisik, adalah perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas. Kompetensi Sosial, adalah perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak dapat terpisahkan dari lingkungan sosial.
- d. Kompetensi Spiritual, adalah pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah – kaidah dalam keagamaan.

### 2.1.5 Penempatan Kerja

#### 1. Pengertian Penempatan Kerja

Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada

ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Badriah dalam Cindrawasih, 2017 : 124). Penempatan yang tepat, merupakan faktor strategis bagi perusahaan yang hasilnya dapat dilihat dari kinerja karyawan maupun kinerja organisasi tersebut (Asri dalam Purnomo dan Hartono, 2019 : 42). Aktivitas seleksi dan penempatan biasanya berfokus pada pengetahuan, keterampilan dan kemampuan para pelamar. Kesesuaian antara orang dengan pekerjaan merupakan konsep sederhana tetapi penting yang melibatkan pencocokan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Tak pelak lagi, tanpa adanya kesesuaian seleksi dan penempatan dengan tuntutan pekerjaan, kemungkinan kinerja karyawan akan lebih rendah (Mathis, 2016 : 263).

## **2. Definisi Penempatan**

Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instalansi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu (Rosidah, 2017 : 189). Sedangkan menurut Hasibuan, penempatan merupakan tindak lanjut dari proses seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan

atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut (Yuniasih dan Suwatno dalam Siahaan dan Bahri, 2019). Penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain (Rivai, et al., 2018 : 154). Berdasarkan definisi di atas menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak hanya sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga dengan demikian konsep „*the right man on the right job*“ dapat tercapai. Dalam hal ini Hasibuan (dalam Yuniasih dan Suwatno dalam Siahaan dan Bahri, 2019) juga menegaskan bahwa, penempatan pegawai hendaklah memperhatikan azas „penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat“ atau „*the right man in the right place and the right man behind the right job*“. Tujuan dari kegiatan penempatan adalah untuk menempatkan seorang karyawan pada suatu posisi atau jabatan tertentu yang dianggap pas untuk dirinya “ (Hanggraenidalam Fatimah dan Ratnasari, 2017 : 79).

### **3. Ruang Lingkup Penempatan**

Penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan

termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi lain. Dengan demikian penempatan dalam kata ini meliputi promosi (kenaikan jabatan), transfer (pengalihan tugas) dan demosi (penurunan jabatan), (Yuniasih dan Suwatno dalam Siahaan dan Bahri, 2019).

#### 4. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam Penempatan

Dalam melakukan penempatan kerja hendaklah dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

##### a. Pendidikan

Dalam faktor pendidikan ini yang dipertimbangkan adalah terkait prestasi akademisnya, baik pada sekolah yang berbasis formal ataupun non formal. Sehingga dapat memberikan masukan dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi jabatan yang tepat.

##### b. Pengetahuan Kerja

Merupakan pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengetahuan yang dimaksud dapat berupa diperoleh pada waktu ia bekerja dalam bidang yang sejenis, di masa lalu.

##### c. Keterampilan Kerja

Merupakan kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan ini dapat berupa, keterampilan mental, keterampilan fisik, dan keterampilan sosial.

d. Pengalaman Kerja

Merupakan pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman ini dapat dinyatakan dalam pekerjaan yang harus dilakukan dan lamanya melakukan pekerjaan itu, (Yuniasih dan Suwatno dalam Siahaan dan Bahri, 2019). Sehingga dengan demikian penempatan harus dilakukan dengan hati-hati dan dengan pertimbangan yang tepat agar tiap pekerja dapat bekerja sesuai

**5. Indikator Penempatan Kerja**

Indikator penempatan kerja menurut Yuniarsih dan Suwatno, dalam Trisnawati, 2019) terdiri dari:

- a. Penempatan sesuai dengan pendidikan, Suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan.
- b. Penempatan sesuai dengan pengetahuan, Informasi yang harus dimiliki karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana bertindak dan bersikap dalam menghadapi pekerjaan.
- c. Penempatan sesuai dengan keterampilan, Kecakapan atau keahlian untuk melakukan pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek.
- d. Penempatan sesuai pengalaman, Pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.
- e. Penempatan sesuai dengan faktor usia, Pengukuran tingkat kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk mendukung materi dalam penelitian ini, berikut disampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan variabel yang diteliti sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh *Orocomna, dkk.* (2018) mengenai Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.TASPEN (Persero) Cabang Manado, Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan suatu situasi yang hendak diteliti dengan dukungan studi kepustakaan sehingga lebih memperkuat analisis penelitian dalam membuat kesimpulan. Dimana hasil penelitian diperoleh dari hasil perhitungan variabel penelitian kemudian dipaparkan secara tertulis oleh peneliti. Maka metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif, Dengan menggunakan Analisis Statistik Deskriptif dan Inferensial (analisis data regresi linier). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat dipastikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan berdampak positif terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) cabang Manado. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu motivasi, penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya juga berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanti, dkk., (2019), mengenai Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh (1) kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (4) kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng. Desain penelitian dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45 dan objeknya adalah kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 51 karyawan semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara langsung dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (2) Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi, penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda,

penelitian ini menggunakan analisis jalur sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan analisis regresi linier berganda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Sinaga, Andilo, (2019), Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Yogyakarta). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dari semua unit kerja PLN (Persero) UP3 Yogyakarta, dengan sampel sebanyak 80 responden. Pengambilan sampel menggunakan teknik *incidental sampling*. Uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) kemampuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (2) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (3) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yang berbeda yaitu kemampuan dan lingkungan kerja yang satunya sama yaitu motivasi, penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap

variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

4. Siahaan, Syaiful Bahri, (2019), Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Tujuan artikel ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*) dan studi dokumentasi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian sebanyak 107 orang dengan menggunakan metode *slovin*. Teknik analisis datanya adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu Penempatan dan Motivasi sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya

sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

5. Hidayat, Rahmat, (2021), Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja, Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja, Pengambilan sampel dari populasi yang berjumlah 50 orang karyawan tersebut menggunakan teknik *non probability sampling*. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis pertama Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kurangnya penghargaan berupa pujian ataupun bonus dari atasan kepada bawahannya dapat mengakibatkan rendahnya Motivasi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis kedua Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis ketiga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Disiplin Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dilihat dari absen kehadiran yang selalu meningkat. Karena Disiplin Kerja dapat menghasilkan Kinerja Karyawan yang baik untuk membantu perusahaan mencapai produktivitas

yang optimal. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yang berbeda yaitu Disiplin kerja, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

6. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Pongoh, dkk, (2018), mengenai Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun Sulawesi Utara, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensidan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 86 orang karyawan TVRI stasiun Sulut dengan metode sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linierberganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan penempatan, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap

variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

7. Novriyanti, Dina, (2019), Pengaruh Kompetensi dan Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Harkat (Studi BPRS Muamalat Harkat Kec. Sukaraja, Kab.Seluma), Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:  
(1) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Muamalat Harkat Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma. (2) Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Muamalat Harkat Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma.(3) Pengaruh Kompetensi Dan Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Muamalat Harkat Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mengumpulkan data primer dengan kuesioner. Jumlah Populasinya sebanyak 30 karyawan dan sampelnya adalah keseluruhan populasi. Kuesioner yang disebarakan berupa daftar pernyataan tertulis mengenai Kompetensi dan kemampuan terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Muamalat Harkat Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma. Untuk menganalisis variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program computer yaitu SPSS *Statistics*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kompetensi dengan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Harkat Kec.Sukaraja Kab.Seluma, Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kemampuan dengan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Harkat Kec. Sukaraja Kab. Selumadan terdapat

pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kompetensi dan Kemampuan dengan Kinerja Karyawan Bank Muamalat BPRS Muamalat Harkat Kec.Sukaraja Kab. Seluma. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan kemampuan, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

8. Munawaroh, Afidatul, (2019), tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Paru Manguharjo. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Paru Manguharjo Madiun tahun 2019. Metode: Jenis penelitian analitik kuantitatif, desain *crosssectional*. Populasiseluruh perawat yang bekerja berjumlah 37 perawat. Jumlah sampel sebanyak 34 perawat. Teknik pengambilan sampel dengan *probability sampling*. Pengumpulandata menggunakan kuesioner. Analisa data menggunakan *chi square*  $\alpha$  0,05 dan regresi logistik. Hasil: analisis penelitian diketahui bahwa ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja perawat (value 0,002), dan ada pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat (value 0,031). Hasil uji multivariate didapatkan kompetensi hasil signifikan 0,004 di bawah  $<0,05$   $H_{a1}$  terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja perawat. Hasil perhitungan motivasi

hasil signifikan 0,044 dibawah  $< 0,05$  disimpulkan jika hasilnya  $H_0$  terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat. Maka kesimpulannya terdapat pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Paru Mangu harjo Madiun. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, alat analisis datanya adalah *chi square*  $\alpha$  0,05 dan regresi logistik, sedangkan peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

9. Ernawan, dkk., (2020), Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh kompetensi pegawai dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada Seluruh pegawai structural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Jumlah populasi penelitian ini adalah 3.051 pegawai, sedangkan jumlah sampel adalah 354 dengan menggunakan Teknik *purposive* sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model (SEM)* dengan menggunakan WarpPLS5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dan penempatan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan penempatan dan satu variabel intervening yaitu kepuasan kerja, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, alat analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model (SEM)* dengan menggunakan *WarpPLS5.0* sedangkan peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

10. Penelitian Hidayat, 2021, Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia, Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja, Pengambilan sampel dari populasi yang berjumlah 50 orang karyawan tersebut menggunakan teknik *non probability sampling*. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis pertama Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kurangnya penghargaan berupa pujian ataupun bonus dari atasan kepada

bawahannya dapat mengakibatkan rendahnya Motivasi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis kedua Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis ketiga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Disiplin Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dilihat dari absen kehadiran yang selalu meningkat. Karena Disiplin Kerja dapat menghasilkan Kinerja Karyawan yang baik untuk membantu perusahaan mencapai produktivitas yang optimal. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yang berbeda yaitu Disiplin kerja, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, adalah sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda

11. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Pongoh, dkk, (2018), mengenai Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun Sulawesi Utara, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensidan

penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 86 orang karyawan TVRI stasiun Sulut dengan metode sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan penempatan, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis data yang sama yaitu regresi linier berganda.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Rohim, (2020), tentang Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah se Kabupaten Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penempatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember. Jumlah populasi 97 Madrasah dengan rincian tiga Madrasah Aliyah Negeri dan 94 Madrasah Aliyah Swasta. Jumlah sampel sebanyak enam madrasah dengan 100 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif jenisnya regresi. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, angket dan dokumen-dokumen. Analisis data

menggunakan *Path Analysis*. Penelitian sampai pada simpulan: *Koefisien jalur pertama*, penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru serta kepuasan kerja guru juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Jadi pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja guru lebih efektif dari pada melalui kepuasan kerja. *Koefisien jalur kedua*, motivasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru. Akan tetapi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dapat melalui kepuasan kerja guru. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yaitu penempatan motivasi serta satu variabel intervening yaitu kepuasan kerja, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda, alat analisis datanya berbeda menggunakan *Path Analysis* sedangkan peneliti menggunakan regresi linier berganda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

13. Minarti, Mira, (2020), Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Sosial Kabupaten Lahat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Lahat. Variabel dalam penelitian ini adalah penempatan kerja sebagai variabel independen dan Kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif

dan kuantitatif dengan populasi sebanyak 114 pegawai pegawai dan sampel sebanyak 89 pegawai yang merupakan PNS maupun non-PNS. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuisioner. Data yang diperoleh diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji parsial, dan analisis regresi linier sederhana. Data dalam analisis ini diolah dengan menggunakan program *Statistical for Product and Service Solution (SPSS)* versi 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Lahat. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yaitu penempatan, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda, Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, alat analisis datanya sama yaitu analisis regresi linier.

14. Ernawan, dkk., (2020), Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh kompetensi pegawai dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada Seluruh pegawai struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Jumlah populasi penelitian ini adalah 3.051 pegawai, sedangkan jumlah sampel adalah 354 dengan menggunakan Teknik *purposive* sampling.

Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan Warp PLS 5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja,(2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kompetensi dan penempatan dan satu variabel intervening yaitu kepuasan kerja, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, alat analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Warp PLS 5.0* sedangkan peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

15. Mahmud, 2020, Pengaruh penempatan karyawan, kompensasi dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. BPRS Madina Mandiri Sejahtera). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan, kompensasi dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Madina Mandiri Sejahtera. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah penempatan karyawan,

kompensasi dan loyalitas karyawan. Populasi yang digunakan sebanyak 31 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan wawancara. Alat analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penempatan karyawan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas dengan satu variabel bebas yang berbeda yaitu loyalitas, sedangkan peneliti menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, Kompetensi dan penempatan, lokasi dan periode waktunya berbeda. Persamaannya adalah variabel terikatnya sama yaitu Kinerja, sama-sama menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan menggunakan alat analisis yang sama yaitu analisis regresi linier berganda.