



Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPKAD Provinsi Riau Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Effect of Work Placement and Work Experience of Performance of BPKAD Riau Province Through Work Satisfaction As An Intervening Variable

Zulfahmi¹, Susi Hendriani², Eka Armas Pailis³

1) Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

2) Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

3) Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

fahza777@gmail.com

DOI 10.37859/jae.v10i2.2027

Article Info

Article history:

Received: Juli 2020

Accepted: Agustus 2020

Published: Desember 2020

Keywords:

penempatan kerja,
pengalaman kerja, Kinerja
pegawai dan kepuasan kerja

JEL Classification:

Abstract

Penelitian dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Provinsi Riau. Tujuannya adalah untuk mengetahui efek langsung dari Penempatan kerja dan pengalaman kerja, terhadap Kinerja Pegawai BPKAD serta Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini mengambil Sampel sebanyak 60 orang. Variabel yang digunakan adalah penempatan kerja, pengalaman kerja, Kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Data dianalisis dengan menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program Smart PLS 3.2.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh penempatan kerja dan pengalaman kerja, terhadap Kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap Kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Semakin baik kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja semakin meningkat.

Research conducted at the Regional Financial Management Agency of Riau Province. The aim is to find out the direct effect of work placement and work experience, on BPKAD Employee Performance and Job Satisfaction as an intervening variable. This study took a sample of 60 people. The variables used are work placement, work experience, employee performance and job satisfaction. Data were analyzed using SEM (Structural Equation Modeling) analysis which was carried out through the Smart PLS 3.2.7 program. The results showed that there was an effect of placement and work experience, on employee performance and lie in job placement and work experience, on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The better job satisfaction needed by employees, the more it increases.

PENDAHULUAN

Setiap Instansi seringkali dihadapkan dengan masalah mengenai kinerja pegawainya. Setiap pimpinan didalam Instansi akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisien. Agar tercapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan, maka didalam Instansi tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat bergantung kepada baik atau buruknya kinerja dari organisasi tersebut. Dimana kinerja dari suatu organisasi tergantung dari kinerja para pegawainya yang merupakan motor bagi berjalannya sebuah organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan yang dimiliki (Fitriyani, 2017:51). Menurut Andika, dkk (2017:5) kinerja pegawai yang baik dapat ditunjukkan oleh seberapa kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan baik dalam kualitas, waktu, dan jumlah yang ditargetkan sedangkan kesalahan yang pernah dilakukan terbilang kecil. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif tentunya diperlukan sumber daya manusia (tenaga kerja) yang berkualitas dan sesuai dengan bidangnya. Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan.

Salah satunya dengan penempatan kerja yang tepat. Penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Kesesuaian penempatan pegawai dengan bidangnya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan di Bidangnya. Setelah Penempatan kerja, faktor lain nya adalah pengalaman kerja yang memadai dari pegawai tersebut.

Dari latar belakang tersebut, peneliti menemukan perbedaan hasil penelitian, Maka peneliti mencoba dengan objek yang berbeda sebagai penelitian yaitu di BPKAD Provinsi Riau dengan menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPKAD Provinsi Riau Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening".

Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2016:67). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016: 190). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin, 2010:41).

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin

baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Setiawan (2014:147) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator- indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas. Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja. Kesiadaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkat kehadiran. Jumlah ketidak hadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4. Kerjasama antar karyawan. Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
5. Kepuasan kerja. Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Dalam buku Psikologi Industri dan Organisasi Wijono (2010 : 97) terdapat pernyataan yang menyatakan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan yang menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya.

Kerja dan struktur organisasi. Sementara itu perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Robbins (2007: 148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang pegawai terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Menurut As'ad indikator yang kepuasan kerja (Supriyanto & Machfudz, 2010), yaitu :

- a) Kepuasan finansial
Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/ upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.
- b) Kepuasan fisik
Merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.
- c) Kepuasan sosial
Merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan menjadi aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya. Karyawan akan terdorong dan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan spiritual ini dapat terpenuhi.
- d) Kepuasan psikologi
Merupakan indikator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketenangan/ kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat

Pengalaman merupakan proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman kerja ialah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah

ditempuh seseorang untuk dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan demikian orang yang berpengalaman mempunyai peluang yang lebih besar untuk mengerjakan tugas-tugas perusahaan dengan baik dibandingkan dengan orang yang belum berpengalaman.

Menurut Edy (2011:158) mendefinisikan pengalaman kerja sebagai berikut: “Pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Pengalaman kerja merupakan lamanya waktu yang dijalani seorang karyawan ataupun pegawai dalam menjalankan banyaknya penugasan maupun jenis-jenis pekerjaan yang pernah ditangani. Menurut Foster Bill (2001:43) Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

- 1) Lama waktu/ masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan

- 4) Penguasaan terhadap peralatan kerja. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan

Karyawan yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah placement atau penempatan kerja. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:198): penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Lain halnya menurut Mangkuprawira (2011:166): “Penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai”. Selain itu Menurut Siswanto (2012:162): “Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya”.

Dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan pegawai itu sendiri yaitu

- 1) Pendidikan

✓ Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut: Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.

- ✓ Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.
- 2) Pengetahuan Kerja
Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah:
- ✓ Pengetahuan mendasari keterampilan
 - ✓ Peralatan kerja
 - ✓ Prosedur Pekerjaan
 - ✓ metode proses pekerjaan
- 3) Keahlian Kerja
Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek:
- ✓ Keahlian mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
 - ✓ Keahlian fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
 - ✓ Keahlian sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.
- 4) Pengalaman Kerja
Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah: Pekerjaan yang harus dilakukan.

Metodologi Penelitian

Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan pada BPKAD Provinsi Riau yang beralamat di Jl. Cut Nyak Dien, Jadirejo, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau 28156.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menanyakan hubungan kasual (sebab-akibat). Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan penelitian kuantitatif yaitu peneliti menggunakan kuesioner, observasi, dan wawancara dalam melakukan teknik pengumpulan data.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPKAD Provinsi Riau pada Tahun 2019 berjumlah sebanyak 141 pegawai. Dari jumlah populasi dan rumus slovin, maka dapat diperoleh jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60 responden.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Validitas atau kesahihan suatu instrumen adalah ukuran seberapa tepat instrumen itu mampu menghasilkan data sesuai dengan ukuran yang sesungguhnya yang ingin diukur. Untuk pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *construct validity* yang terbagi menjadi dua yaitu konvergen dan diskriminan (Ghozali & Latan, 2014:91).

Validitas Convergent

Validitas konvergen (*convergent*) bertujuan untuk menguji korelasi antar item/indikator untuk mengukur konstruk. Dengan kata lain validitas konvergen ingin mengkonfirmasi pengukuran konstruk (Ghozali & Latan, 2014:91).

Tabel 1: Uji Validitas *Covergent* Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Loading Factor	Ket
Penempatan Kerja	X1.1	0,815	Valid
	X1.2	0,859	Valid
	X1.3	0,842	Valid
	X1.4	0,803	Valid
Pengalaman Kerja	X2.1	0,884	Valid
	X2.2	0,899	Valid
	X2.3	0,921	Valid
Kepuasan Kerja	Y1.1	0,841	Valid
	Y1.2	0,867	Valid
	Y1.3	0,828	Valid
	Y1.4	0,892	Valid
Kinerja Pegawai	Y2.1	0,837	Valid
	Y2.2	0,854	Valid
	Y2.3	0,851	Valid
	Y2.4	0,851	Valid
	Y2.5	0,865	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan, 2020

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dari suatu pengukuran mengindikasikan stabilitas dan konsistensi dari instrumen yang mengukur suatu konsep dan berguna untuk menguji suatu “kebaikan” dari pengukuran tersebut

Tabel 2: Hasil Uji *Cronbach's Alpha* Konstruk Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
Penempatan Kerja	0,850	<i>Reliabel</i>
Pengalaman Kerja	0,885	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Kerja	0,880	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai	0,905	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Hasil Olahan, 2020

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menggunakan *Adjusted R-squared* yang menunjukkan berapa persentase variasi konstruk endogen/kriteria dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan memengaruhinya (eksogen/prediktor). *Adjusted R-squared* hanya ada untuk variabel endogen (Sholihin dan Ratmono, 2013:62).

Hasil nilai *Adjusted R-squared* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3: Hasil Uji Koefisien Determinasi

Struktur	R-squared	Adjusted R-squared
Kepuasan Kerja	0,544	0,528
Kinerja Pegawai	0,708	0,693

Sumber : Data Hasil Olahan, 2020

Uji Hipotesis

Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrapping* terhadap sampel, pengujian dengan *bootstrapping* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah pada data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS dapat dilihat sebagai berikut:

Uji PLS atau *Partial Least Square* merupakan pendekatan persamaan struktural (*Structural Equation Modelling/SEM*) berbasis varian. Pendekatan ini digunakan untuk melakukan analisis jalur yang banyak digunakan dalam studi keperilakuan, sehingga PLS menjadi teknik statistik yang digunakan dalam model yang lebih dari satu variabel dependen dan variabel independen

Tabel 4: Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coef	P Value	Ket
Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja	0,391	<0,001	Sig
Pengalaman Kerja → Kepuasan Kerja	0,395	<0,001	Sig
Penempatan Kerja → Kinerja Pegawai	0,232	0,028	Sig
Pengalaman Kerja → Kinerja Pegawai	0,303	0,006	Sig
Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,390	<0,001	Sig
Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,152	0,042	Sig
Pengalaman Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,154	0,040	Sig

Sumber : Data Hasil Olahan, 2020

Dari Tabel 4 dapat diketahui hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja

Diperoleh nilai $p\text{-value} < 0,001$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,391$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja. Setiap ketepatan penempatan kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,391 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

2. Pengalaman Kerja → Kepuasan Kerja

Diperoleh nilai $p\text{-value} < 0,001$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,395$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja. Setiap peningkatan pengalaman kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,395 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

3. Penempatan Kerja → Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai $p\text{-value} = 0,028$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,232$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap ketepatan penempatan kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,232 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

4. Pengalaman Kerja → Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai $p\text{-value} = 0,006$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,303$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan pengalaman kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,303 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

5. Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai $p\text{-value} < 0,001$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,390$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan

maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,390 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

6. Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai $p\text{-value}=0,042$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,152$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setiap ketepatan penempatan kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,152 dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

7. Pengalaman Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai

Diperoleh nilai $p\text{-value} = 0,040$ (dibawah $\alpha : 0,05$) dengan nilai koefisien $path 0,154$. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setiap peningkatan pengalaman kerja pegawai sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,154 dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai pada BPKAD Provinsi Riau. Penempatan kerja belum semuanya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai.
- 2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai pada BPKAD Provinsi Riau. Tidak semua pegawai merespon baik pada pengalaman kerja sebab masih ada pegawai yang belum memiliki pengalaman kerja terhadap pekerjaan yang diberikan.
- 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPKAD Provinsi Riau. Namun tidak semua pegawai merasakan adanya kepuasan dalam bekerja, baik dilihat dari aspek finansial maupun non finansial. Dari aspek non finansial ketersediaan fasilitas dan interaksi sosial masih menjadi kendala untuk bekerja secara maksimal. Kurangnya dukungan dari pimpinan juga menjadikan kepuasan kerja pegawai kurang maksimal.

SARAN

Dari hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

- 1) Didalam proses penempatan kerja sebaiknya pimpinan harus dapat menyesuaikan dengan kompetensi serta pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai. Penempatan yang sesuai akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai bekerja sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang dimilikinya. Sehingga Pegawai yang mendapatkan posisi sesuai dengan kemampuannya dapat memberikan hasil yang lebih optimal. Banyaknya permintaan untuk pindah ke BPKAD haruslah disesuaikan dengan kebutuhan posisi yang tersedia, agar kesalahan didalam bekerja yang disebabkan oleh penempatan kerja yang kurang tepat dapat diminimalisir. Dan pegawai yang baru menjabat suatu posisi perlu diberi pelatihan dan bimbingan didalam menjalankan tugas yang diamanahkan.
- 2) Diharapkan kepada BPKAD untuk dapat lebih memperhatikan mengenai seleksi penempatan yang sesuai dengan pengalaman dan kemampuan pegawai di dalam

bekerja. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai haruslah menjadi acuan penting di dalam menjalankan suatu tugas yang akan diberikan kepadanya.

- 3) Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini lah yang dapat meningkatkan kinerja pada diri seorang pegawai. Hal-hal seperti penyetaraan fasilitas dan tunjangan haruslah disesuaikan oleh pimpinan BPKAD agar kesenjangan sosial didalam bekerja dapat diminimalisir.

Daftar Pustaka

- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. (1995). Perilaku Organisasi. Cetakan Pertama. PT. Dunia Pustaka Jaya
- As'ad, M. (2004). Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty
- Edison Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariah. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Alfabeta, Bandung
- Edy, Sutrisno. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Foster, Bill. (2001). Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: PPM
- Gibson. (2001). Organization Perilaku, Struktur, dan Proses. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani, (2012). Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Komaruddin, (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta
- Mangkunegara. (2015). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Nasir, P. (2009). Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala, (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta
- Robbins, Stephen P. And Coulter, Marry. (2012). Management. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Roziqin Muhammad (2010). Kepuasan Kerja. Malang: Averroes Press.
- Setiawan, F., & Kartika Dewi, A. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5).
- Siswanto, B. Sastrohadiwiryo. (2012). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Edisi 2. PT. Bumi Aksara; Jakarta
- Sugiyono, (2013), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (*Mixed Method*). Alfabeta, Bandung
- Suwatno, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan Bisnis, CV. Alfabeta, Bandung
- Trijoko. (2008). Ilmu Budaya Dasar. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Wijono, Sutarto. (2010). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Fajar Interpratama Offset