

Pengaruh Pengembangan SDM dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Manado

Sefania M Pendong
William A. Areros
Wehelmina Rumawas

Program Studi Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi
Email: sefaniapendong.2701@gmail.com

Abstract. *Employee performance is very influential for the success of every company, if employee performance is very good will result in good business development for the company, otherwise if employee performance is bad it will greatly affect the company's performance. Things that need to be considered in employee performance are human resource development and work placement. In this employee performance there are employee performance indicators, including quality, quantity, timeliness, effectiveness, independence, and work commitment. The purpose of this study was to determine the effect of human resource development and work placement on the performance of Bank Rakyat Indonesia employees at the Manado regional office. The type of research used in this study is quantitative research with a sample of 52 employees. The result showed that the development of human resource in work placement was interrelated at the office of Bank Rakyat Indonesia in the Manado area, and the influence of human resource development on employee performance was not related because statistics were not met, it is better to pay more attention to the variables that have been studied at the regional Manado office Bank Rakyat Indonesia, and the effect of work placement on employee performance are interrelated for Bank Rakyat Indonesia Manado regional office.*

Keywords: *HR development, job placement, employee performance.*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Jenis penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan jumlah sampel sebanyak 52 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dalam dua tahap yaitu Inner model dan Outer model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM terhadap penempatan kerja saling terkait pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado, dan pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan tidak terkait karena jumlah statistik tidak terpenuhi sebaiknya lebih memperhatikan variabel yang telah diteliti pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado, dan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan saling terkait untuk Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado.

Kata kunci: pengembangan SDM, penempatan kerja, kinerja karyawan

Pendahuluan

Pada zaman sekarang persaingan dalam dunia kerja sudah semakin meningkat sehingga hal tersebut mendatangkan profit (keuntungan) bagi perusahaan bahkan bermanfaat bagi masyarakat. Hal tersebut mendorong setiap perusahaan untuk secara efektif memerlukan tenaga kerja (sumber daya manusia) yang sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Pengembangan SDM merupakan usaha peningkatan kerja karyawan yang mencerminkan kemampuan setiap karyawan sehingga memiliki keahlian dan sikap yang dibutuhkan untuk menghadapi setiap pekerjaan sekarang maupun yang akan datang sehingga lebih optimal bagi organisasi maupun perusahaan, yang artinya kinerja

karyawan diukur menurut kriteria yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan. Tujuan dari pengembangan SDM yaitu agar bisa melahirkan perubahan sikap karyawan kearah yang lebih positif. Adapun hal yang harus diperhatikan dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan kualitas setiap karyawan yaitu penempatan kerja. Penempatan kerja merupakan salah satu poin penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya, apabila perusahaan keliru atau salah menempatkan karyawan pada bidang yang bukan keahliannya hal itu dapat menghambat tujuan perusahaan dan tidak efektif dan efisien. Dalam hal ini perusahaan harus melakukan suatu bentuk kegiatan meliputi penempatan kerja sesuai dengan tingkat kompeten yang dimiliki

masing-masing karyawan. Penempatan kerja bukan hanya kepada pegawai baru melainkan dengan pegawai lama yang di lakukan berdasarkan dengan perekrutan, seleksi, dan orientasi sebelum ditempatkan pada posisi yang tepat. Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia dan tempat penelitian ini diambil pada cabang kantor wilayah yang berada di Manado. Dalam perusahaan ini memiliki banyak karyawan sehingga pengembangan SDM dan penempatan kerja sangat diperlukan dalam perusahaan tersebut.

Tinjauan Pustaka

Pengembangan SDM

Rumawas, W, 2018 menyatakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan kemajuan teknologi yang cepat dan persaingan secara global, dengan segala upaya pelatihan dan pengembangan karyawan dipersiapkan untuk dapat meningkatkan kemampuan dan tentunya peningkatan kinerja menjadi tujuan akhir.

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan dikutip dari Silalahi dalam Kasmawati (2019:8).

Terdapat beberapa indikator-indikator dalam pengembangan SDM menurut Malayu Hasibuan (2000:82), yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan
2. pengembangan

Penempatan Kerja

Mathis and Jackson dalam Rumawas, W, 2018 mengemukakan bahwa tujuan seleksi adalah penempatan (*placement*), atau menempatkan seseorang keposisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaan akan memengaruhi jumlah dan kualitas kerja karyawan. Gaol dalam Rumawas, W, 2018 berpendapat bahwa yang dimaksud dengan *placement* (penempatan pegawai) adalah suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari seseorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan berlainan.

Berikut ini adalah indikator-indikator menurut Hartatik (2014) terdiri dari:

1. Kemampuan
2. Kecakapan
3. Keahlian

Kinerja Karyawan

Rumawas, W 2018 menyatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang atau kelompok orang dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Setiap organisasi memerlukan penilaian kerja bagi setiap karyawannya. Kusriyanto dalam jurnal Wantoro Tri (2017), mendefinisikan “kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”. Selanjutnya menurut Faustino Cadosa Gomes mengatakan bahwa definisi kerja karyawan sebagai: “ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.

Manurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indicator, yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja

Metode Penelitian

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Dalam penelitian ini peneliti mencari hubungan antara 3 variabel antara pengembangan SDM dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Penelitian ini dilakukan pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado, pada bulan April 2021. Populasi menurut Sugiyono (2011), definisi populasi adalah wilayah generalisasi yang ada dalam penelitian. Wilayah ini meliputi tentang obyek atau subyek yang biasa ditarik kesimpulannya Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Menurut Sugiyono (2011: 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang ada, sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan yang ada. Jumlah sampel yang di ambil dari populasi Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado 52 sampel. Data Kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur dan dihitung secara langsung berupa penjelasan atau informasi yang dinyatakan dengan bentuk angka dan bilangan dan akan dianalisis dengan menggunakan software PLS dan kemudian dijelaskan untuk diteliti lebih lanjut. Menurut Ghozali (2014), PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode

analisis yang powerfull (Ghozali, 2014), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Dalam penelitian ini menggunakan 2 tahapan yaitu Inner model atau uji structural yaitu untuk melihat melihat kolerasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari partial least square itu sendiri, dan Outer model atau Validitas dan reabilitas penelitian dengan menggunakan indicator convergent validity.

Hasil Penelitian

Pengujian Validitas dan Reabilitas Konstruk

Convergent validity adalah salah satu pengukuran validitas konstruk. Validitas konvergen memiliki syarat bahwa suatu alat ukur atau indicator secara tepat mengukur konstruk yang dimaksud. Pengukuran dalam *convergent validity* dari outer model yaitu dengan melihat nilai outer loading dari tiap variabel. Jika outer loading di atas 0,5, maka indicator tersebut dinyatakan valid konvergen. Dalam hasil analisis convergen validity menyatakan bahwa variabel pengembangan SDM memiliki 3 pernyataan yang dinyatakan valid konvergen karna memenuhi atau diatas 0,5 pada outer loading. Untuk variabel penempatan kerja memiliki 6 pernyataan yang dinyatakan valid konvergen karna memenuhi atau nilai outer loadingnya diatas 0,5. Untuk variabel kinerja karyawan terdapat 9 pernyataan yang dinyatakan valid konvergen.

Tabel 1. Hasil Pengujian Discriminant Validity (Construct reliability and Validity)

variabel	AVE	Akar AVE	Skor Kolerasi Antar Variabel			Ket
			Pengembangan SDM (X1)	Penempatan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	
Pengembangan SDM (X1)	0.700	0.790	0.837			Valid Diskriminan
Penempatan Kerja (X2)	0.687	0.912	0.795	0.829		Valid Diskriminan
Kinerja Karyawan (Y)	0.696	0.946	0.725	0.903	0.834	Valid Diskriminan

Sumber: Olahdata PLS, 2021

Dari tabel di atas terlihat pada ketiga variabel, nilai kolerasi antar variabel lebih besar dari nilai akar AVE dengan demikian telah memenuhi pengujian validitas diskriminan

Tabel 2. Hasil Pengujian Composite Reability

Composite Reability	
Kinerja Karyawan (Y)	0.954
Pengembangan SDM (X1)	0.875
Penempatan Kerja (X2)	0.929

Sumber : Olahdata PLS, 2021

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian menunjukkan seluruh *nilai composite reability* memperlihatkan nilai lebih besar dari 0.7 maka *composite reability* terpenuhi. Sehingga dapat disimpulkan seluruh indicator memang menjadi pengukur konstraknya masing-masing.

Hasil Analisis PLS

Goodness of Fit Model

Pemeriksaan *goodness of fit model* dalam PLS dapat dilihat dari nilai *predictive relevance* (Q^2). Nilai Q^2 dihitung berdasarkan nilai R^2 dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengukuran variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh R^2 sebesar 0.489 atau 48.9%. Hal ini mengindikasikan sebesar 48.9% kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh pengembangan SDM (X1) dan penempatan kerja (X2).
2. Pengukuran variabel penempatan kerja (X2) diperoleh R^2 sebesar 0.347 atau 34.7%. hal ini mengindikasikan sebesar 34.7% penempatan kerja (X2) dipengaruhi oleh pengembangan SDM (X1).

Dengan demikian nilai *predictive relevance* (Q^2) diperoleh sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.489) (1 - 0.347)$$

$$Q^2 = 0.666$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive relevance* sebesar 0.666 atau 66.60% bernilai tinggi sehingga model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Nilai Predictive Relevance sebesar 66.60% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model PLS yang dibangun adalah sebesar 60.60% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 66.60% dapat dijelaskan oleh model tersebut.

Hasil Outer Model

Tabel 3. Hasil Outer Model pada Variabel Pengembangan SDM (X1)

Indicator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
X1-1	0.785	3.061	0.002	Signifikan
X1-3	0.862	2.424	0.016	Signifikan
X1-6	0.861	2.412	0.016	Signifikan

Sumber : Olahdata PLS, 2021

Hasil pengujian *outer model* terlihat bahwa 3 indikator dalam pengembangan SDM yaitu perusahaan terdapat perbedaan sebelum dan setelah mengikuti pelatihan seperti meningkatnya kualitas kerja. Indikator ketiga memiliki point yang tertinggi dalam indicator pengembangan SDM.

Tabel 4. Hasil Outer Model pada Variabel Penempatan Kerja (X2)

Indicator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
X2-1	0.876	2.942	0.003	Signifikan
X2-4	0.861	2.439	0.015	Signifikan
X2-5	0.753	4.269	0.000	Signifikan
X2-6	0.873	4.369	0.000	Signifikan
X2-7	0.779	3.642	0.000	Signifikan
X2-9	0.821	3.522	0.000	Signifikan

Sumber : Olahdata PLS, 2021

Dari hasil pengujian outer model di atas terlihat bahwa penempatan kerja dicerminkan oleh 6 indikator. Dari enam indikator terlihat bahwa indikator pertama memiliki nilai *outer model loading* tertinggi.

Tabel 5. Hasil Outer Model pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indicator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
Y3	0.848	4.619	0.000	Signifikan
Y6	0.812	3.773	0.000	Signifikan
Y7	0.858	4.919	0.000	Signifikan
Y8	0.859	5.077	0.000	Signifikan
Y10	0.861	4.920	0.000	Signifikan
Y11	0.827	4.342	0.000	Signifikan
Y12	0.747	4.637	0.000	Signifikan
Y13	0.796	6.699	0.000	Signifikan
Y14	0.891	5.029	0.000	Signifikan

Sumber : Olahdata PLS, 2021

Tabel diatas terlihat bahwa kinerja karyawan (Y) dicerminkan oleh 9 indikator. Dari sembilan indikator terlihat bahwa indikator 14 memiliki nilai *outer model loading* tertinggi.

Hasil Inner Model

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Dalam Inner Model

Pengaruh Langsung	Inner Weigh t	T-statistik	P-value	Kesimpulan
Pengembangan SDM (X1) > Penempatan Kerja (X2)	0.795	2.035	0.042	Signifikan
Pengembangan SDM (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	0.019	0.150	0.881	Tidak Signifikan
Penempatan Kerja (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0.887	4.722	0.000	Signifikan

Sumber : Olahdata PLS, 2021

Pada tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh pengembangan SDM terhadap penempatan kerja dinyatakan signifikan. Untuk pengaruh

pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan dinyatakan tidak signifikan karena nilai statistiknya tidak lebih besar dari 1.96. dan untuk penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Penempatan Kerja

Hasil pengujian diketahui, bahwa pengaruh pengembangan SDM terhadap penempatan kerja yang telah dilakukan ternyata terdapat pengaruh positive dan signifikan antara pengembangan SDM (X1) dan penempatan kerja (X2) karena nilai *T-statistik* lebih besar dari 1.96 dan *P-value* lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh langsung antara pengembangan SDM (X1) dan penempatan kerja (X2) pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Hasil penelitian didukung oleh bukti penelitian dari Cut Ermianti, d.k (2018) yang menyimpulkan bahwa pengembangan SDM dan penempatan kerja membawa pengaruh signifikan pada PDAM tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dan Wehelmina Rumawas (2016) yang menyimpulkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada jurnalnya yang berjudul *The Impacts of Human Resource Development, Organizational Commitment, and Compensation Perormance*.

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil pengujian yang dilakukan terdapat pengaruh positive tetapi tidak signifikan antara pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai *T-statistik* lebih besar dari 1.96 dan *P-value* lebih besar dari 0.05 maka terdapat pengaruh langsung antara pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan bertanda positif mengindikasikan bahwa keduanya mempunyai hubungan positive terhadap kinerja Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Tetapi, pada pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan berpengaruh tidak signifikan meskipun mempunyai pengaruh positive, dikarenakan nilai *T-statistik* dari pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 0.150 dan *P-value* 0.881 yang artinya nilai *T-statistik* tidak memenuhi atau tidak lebih besar dari 1.96. setiap indikator-indikator yang ada didalam pengembangan SDM adalah point pokok yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian ini berbedah dengan penelitian terdahulu oleh Wehelmina Rumawas (2018) dan Tirza Tumangken (2020) yang menyimpulkan fokus dan penelitiannya tentang pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja

karyawan dan berdasarkan penelitian yang dapat diketahui variabel pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian diketahui bahwa pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan ternyata terdapat pengaruh positive dan signifikan antara penempatan kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y) karena nilai *T-statistik* lebih besar dari 1.96 dan *P-value* lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh langsung antara penempatan kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y) pada Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado. Hasil penelitian didukung oleh bukti penelitian dari Irene Sumanti (2018) yang meneliti tentang Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. FIF Group Cab. Manado. Dalam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa penempatan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan maka kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM berpengaruh positive dan signifikan terhadap Penempatan Kerja.
2. Pengembangan SDM berpengaruh positive tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dikarenakan nilai *T-statistik* dari pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan dimemenuhi. Hal ini menunjukkan proses Pengembangan SDM hanya berperan sedikit dalam peningkatan Kinerja Karyawan yang berarti hanya beberapa indikator saja yang termasuk dalam point penting peningkatan kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia kantor wilayah Manado.
3. Penempatan Kerja berpengaruh positive dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Daftar Pustaka

- Cut Ermianti., e.a., 2018. Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, *Jurnal Sains Manajemen. Vol. 17. 3, 17-24.*
- Giofany Tijow., 2021. Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Manado, *Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 2 No.1 2773-0112*
- Irene Ch. Sumanti., 2018. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada FIF. Group Cab. Manado. *Jurnal*

Administrasi Bisnis, Vol. 6.1, 1-7. Retrieved from <http://ejournal.unsrat.ac.id>

- Kasmawati., 2019. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan Islam. *Journal UINAllauddi. Vols. 8.2, 1-10.* Retrieved from <https://journal.uin.alauddin.ac.id>
- Priansa. D., 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung. ALFABETA, CV.*
- Prof Dr. Sugiyono., 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* JL. Gegerkalong Hilir No.84 Bandung. ALFABETA, CV.
- Rumawas W., 2016. The Impacts of Human Resource Development, Organizational Commitment, and Compensation Perormance. *Journal of Humanities and Social Sciene. Vol. 5.10, 56-62.*
- Rumawas W., 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Manado. Unsrat Press.
- Tirza .G. Tumangken., 2020. Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Terang Mandiri. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 10.2, 93-99.* Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id>