

## Pengaruh Kompetensi SDM dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado

Kingstio Trivian Pinontoan,  
Wehelmina Rumawas,  
Danny D. S. Mukuan

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
kingstio03@gmail.com

---

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of human resource (HR) competencies and job placement on employee job satisfaction at PT Bank Tabungan Negara (BTN) Manado Branch Office. The approach used in this research is quantitative method, with permanent employees of BTN Manado Branch as the research population. The research sample was selected using simple random sampling technique, with a total of 50 respondents. In data analysis, this study applied the R test, F test, convergent validity, and path coefficient test.*

*The results of hypothesis testing in this study indicate that HR competence and job placement have a significant influence on employee job satisfaction at PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Manado Branch Office. This is evidenced by the T-Statistic value of HR competence of 5.004 and the T-Statistic of job placement of 3.968, both of which exceed the threshold of 1.96, as well as their respective significance values of 0.000, which are much smaller than 0.05, so the hypothesis is accepted. Thus, the results of this study indicate that good HR competencies and the right job placement system play an important role in increasing employee job satisfaction, where the relationship found is real and does not occur by chance.*

---

*Keyword:* HR Competencies, Job Placement, Employee Job Satisfaction

---

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Manado. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan karyawan tetap BTN Cabang Manado sebagai populasi penelitian. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik simple random sampling, dengan jumlah 50 responden. Dalam analisis data, penelitian ini menerapkan uji R, uji F, convergent validity, dan uji path coefficient.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM dan penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-Statistik kompetensi SDM sebesar 5.004 dan T-Statistik penempatan kerja sebesar 3.968, yang keduanya melampaui ambang batas 1,96, serta nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis diterima. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM yang baik dan sistem penempatan kerja yang tepat berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, di mana hubungan yang ditemukan bersifat nyata dan tidak terjadi secara kebetulan

---

*Kata Kunci:* Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam menunjang keberhasilan organisasi, termasuk dalam sektor perbankan. Kompetensi SDM menjadi elemen penting dalam mencapai kinerja yang optimal dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Menurut Boyatzis (2008), kompetensi adalah kemampuan individu yang dapat memprediksi kinerja kerja yang unggul. Dalam konteks PT Bank Tabungan Negara (BTN), kompetensi SDM yang mumpuni sangat diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah serta mendukung perkembangan perusahaan di tengah persaingan ketat industri perbankan.

Selain kompetensi, penempatan kerja yang tepat juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penempatan yang baik, yaitu menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan minatnya, mampu meningkatkan motivasi kerja serta mengurangi tingkat stres yang diakibatkan oleh tugas yang tidak sesuai. Menurut Mathis dan Jackson (2010), penempatan kerja yang tepat dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung produktivitas serta kepuasan kerja. Karyawan yang merasa cocok dengan pekerjaan mereka cenderung lebih loyal terhadap perusahaan dan memiliki performa kerja yang lebih baik.

Bank Tabungan Negara, sebagai bank yang fokus pada pembiayaan sektor perumahan di Indonesia, mengalami tantangan dalam mempertahankan kualitas SDM yang unggul serta memastikan penempatan kerja yang tepat. Salah satu permasalahan yang muncul adalah adanya gap antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan perusahaan. Sebagian karyawan belum memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, terutama terkait dengan digitalisasi perbankan dan perubahan regulasi yang terus berkembang. Hal ini berdampak pada penurunan kepuasan kerja karena karyawan merasa tidak mampu memenuhi ekspektasi perusahaan.

Selain itu, penempatan kerja di BTN juga menjadi isu penting. Beberapa karyawan merasa tidak ditempatkan sesuai dengan keahlian dan minat mereka, yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Menurut Sutrisno (2009), penempatan kerja yang tidak tepat dapat memicu ketidakpuasan dan menurunkan motivasi karyawan. Ketidakpuasan ini dapat mengarah pada peningkatan turnover dan menurunnya kinerja perusahaan. Dalam hal ini, Bank Tabungan Negara perlu mengevaluasi sistem penempatan kerja agar lebih mempertimbangkan kompetensi dan preferensi karyawan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja karyawan di perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Robbins dan Judge (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasa nyaman dengan pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih produktif, memiliki hubungan kerja yang baik, dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengakibatkan kurangnya kinerja dan bahkan peningkatan tingkat absensi dan turnover. Bank Tabungan Negara harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya untuk menjaga keberlanjutan kinerja perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi SDM dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara Kantor cabang Manado. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan langkah-langkah strategis yang dapat diambil oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan serta memastikan penempatan kerja yang sesuai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perusahaan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kompetensi SDM

Kompetensi adalah faktor internal atau karakteristik dasar yang ada dalam diri seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak dalam menjalani pekerjaan atau kehidupan sehari-hari (Darsono dan Dewi, 2016:111). Kompetensi ini mencakup kemampuan, pengetahuan, dan sikap yang dijadikan pedoman dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, praktik kerja seseorang mencerminkan kompetensi dasar yang dimilikinya. Wibowo (2013:324) juga menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang didasari oleh keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang meliputi penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap, serta apresiasi yang sangat

dibutuhkan oleh seluruh sumber daya manusia dalam perusahaan agar dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

Kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan sangat penting untuk diketahui oleh perusahaan agar dapat menentukan pekerjaan yang paling sesuai untuk karyawan tersebut. Ketika perusahaan berhasil menempatkan karyawan di posisi yang tepat, karyawan akan merasa sesuai dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin banyak individu merasa bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya di tempat kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan (Wibowo, 2013:518). Untuk mempermudah perusahaan dalam mengidentifikasi kompetensi karyawannya, perusahaan dapat melakukan konseling individu. Pentingnya mengidentifikasi kompetensi ini terletak pada keselarasan antara kemampuan karyawan dengan pekerjaan yang diberikan, yang akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Wibowo (2013:324) menyatakan bahwa terdapat lima jenis karakteristik kompetensi, yaitu: Motif, Sifat, Konsep Diri, Pengetahuan dan Keterampilan. Indikator kompetensi menurut teori Gordon (dalam Sutrisno, 2011:204) meliputi:

1. Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran seseorang dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (understanding), mengacu pada aspek kognitif dan afektif yang dimiliki individu.
3. Kemampuan/keterampilan (skill), yakni sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (value), yaitu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis menjadi bagian dari diri seseorang.
5. Sikap (attitude), yaitu perasaan positif atau negatif, suka atau tidak suka, serta reaksi terhadap rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (interest), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan.

### **Penempatan Kerja**

Penempatan karyawan didefinisikan sebagai pengalihan seorang karyawan ke posisi atau tugas baru (Veithzal Rifai, 2005:170). Setiap perusahaan atau instansi perlu mampu memilih dan menentukan karyawan yang tepat untuk mengisi posisi kosong agar tugas-tugas pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan tanggung jawab jabatan tersebut, atau dengan kata lain, calon karyawan harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja adalah upaya untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan dengan cara menempatkan mereka pada posisi atau jabatan yang paling sesuai, sehingga dapat mencapai kepuasan kerja dan kinerja yang maksimal.

Menurut Mangkunegara (2007:129), dalam proses penempatan karyawan, beberapa faktor yang harus dipertimbangkan meliputi:

- a. Pendidikan: Pendidikan yang harus dimiliki oleh karyawan mencakup tingkat pendidikan minimum yang diperlukan serta pendidikan alternatif yang relevan.
- b. Pengetahuan Kerja: Pengetahuan yang dimiliki karyawan, baik yang diperoleh sebelum penempatan maupun yang baru didapatkan saat bekerja di posisi tersebut, harus dipertimbangkan.
- c. Keterampilan Kerja: Keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan meliputi keterampilan mental seperti analisis data dan pengambilan keputusan; keterampilan fisik seperti perbaikan listrik atau mekanik; serta keterampilan sosial seperti mempengaruhi orang lain atau menawarkan barang dan jasa.
- d. Pengalaman Kerja: Pengalaman sebelumnya dalam pekerjaan tertentu harus menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan, termasuk durasi dan relevansi pengalaman tersebut.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah aspek penting dalam pekerjaan yang dimiliki setiap individu. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih serius, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Kepuasan kerja bersifat dinamis, artinya perasaan puas tidak bersifat tetap dan dapat dipengaruhi serta berubah oleh berbagai faktor dari dalam maupun luar lingkungan kerja.

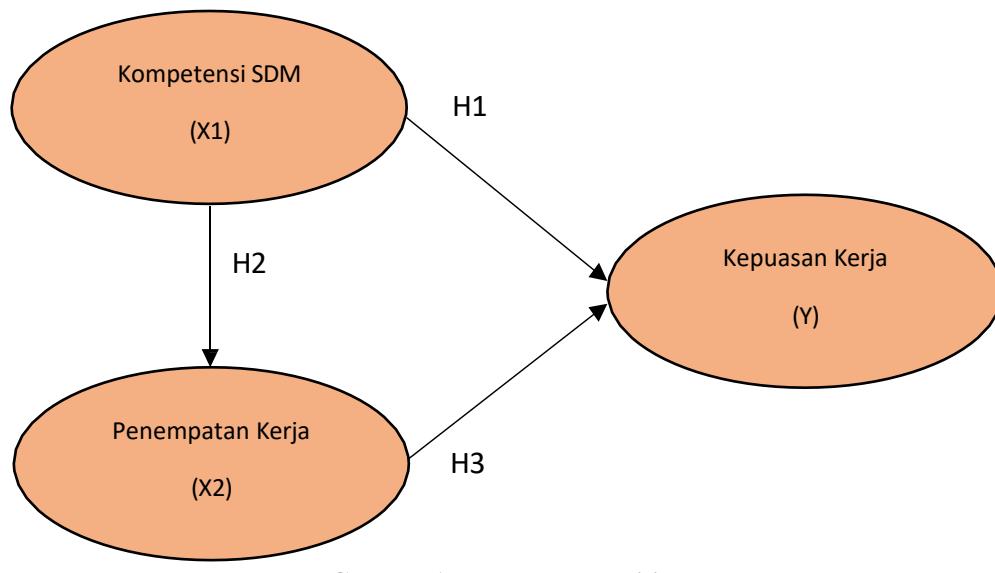
Gibson (2006:130) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan indikator efektivitas

yang mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya. Ukuran kepuasan kerja meliputi sikap karyawan, tingkat pergantian, absensi, keluhan, kesejahteraan, dan lainnya. Sementara itu, menurut Husain Umar (2008:213), kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, terutama mengenai kondisi kerja, serta sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginan individu.

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja. Menurut Afandi (2018: 82), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

- 1 Pekerjaan
2. Upah
3. Promosi
4. Pengawas
5. Rekan Kerja

## KERANGKA PENELITIAN



Gambar 1 Kerangka Penelitian

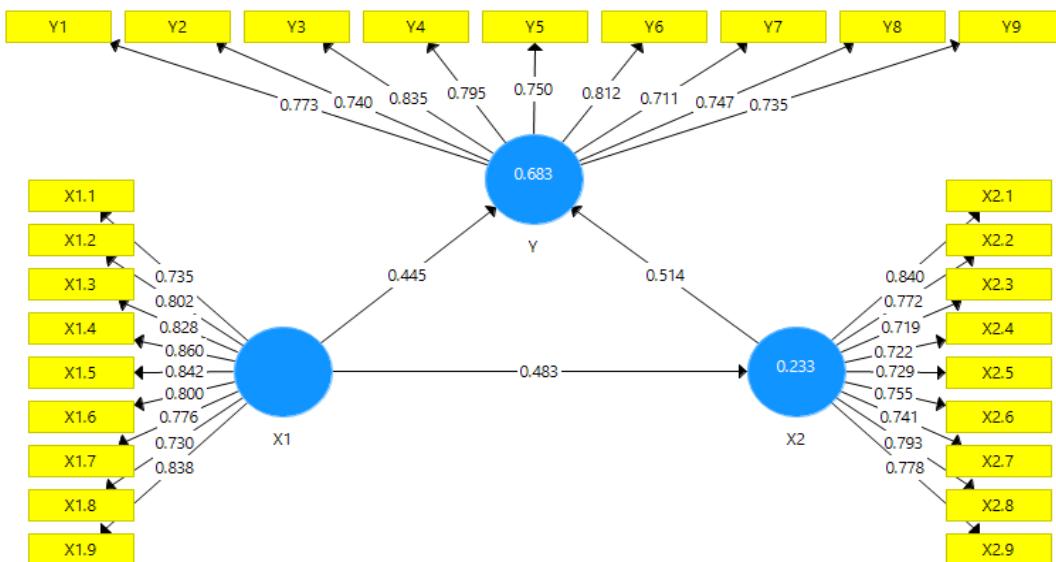
## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang informasi atau datanya dianalisis menggunakan statistik berupa angka atau numerik, mulai dari pengumpulan data, validasi dan sebagainya. Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan survei. Karena dalam penelitian ini informasi yang dikumpulkan mengambil sampel dari satu populasi untuk memperoleh data yang nyata serta fakta dan kebenaran yang terjadi di lapangan kerja.

Penelitian ini akan berfokus pada karyawan tetap yang bekerja di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. Karyawan tetap dipilih sebagai subjek penelitian karena mereka memiliki kualitas serta karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian ini (Sugiyono, 2013:80). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan tetap. Metode pengumpulan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Simple Random Sampling. Dengan metode ini, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Evaluation of Structural Model (Inner Model)**



## **Gambar 2 Inner Model**

Evaluasi terhadap model struktural dilakukan dengan menggunakan nilai R-Square dan T-statistik untuk menguji hipotesis yang diajukan. Berikut ini merupakan hasil pengujian pengaruh langsung dalam Inner Model

## R Square

Nilai R<sup>2</sup> untuk variabel Penempatan Kerja adalah sebesar 23,3%, sedangkan untuk variabel Kepuasan Kerja mencapai 68,3%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel Kompetensi SDM dalam memengaruhi Penempatan Kerja adalah sebesar 23,3%, yang termasuk dalam kategori moderat. Sementara itu, sebesar 68,3% (100% - 31,7%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kompetensi SDM dan penempatan kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja sebesar 68,3%, dengan kategori pengaruh yang kuat. Sisanya, sebesar 31,7% (100% - 68,3%) kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini, menyoroti kompleksitas dari faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh.

## Tabel 2 Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Penempatan Kerja (X2)	0.233	0.217
Kepuasan Kerja (Y)	0.683	0.670

Sumber: Data diolah (2025)

Nilai R<sup>2</sup> untuk variabel Penempatan Kerja adalah sebesar 23,3%, sedangkan untuk variabel Kepuasan Kerja mencapai 68,3%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel Kompetensi SDM dalam memengaruhi Penempatan Kerja adalah sebesar 23,3%, yang termasuk dalam kategori moderat. Sementara itu, sebesar 68,3% (100% - 31,7%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kompetensi SDM dan penempatan kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja

sebesar 68,3%, dengan kategori pengaruh yang kuat. Sisanya, sebesar 31,7% (100% - 68,3%) kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini, menyoroti kompleksitas dari faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh.

R<sup>2</sup> untuk Penempatan Kerja = 0,233 → 23,3%, R<sup>2</sup> untuk Kepuasan Kerja = 0,683 → 68,3%.

**Tabel 3 Hasil F-Square**

Kompetensi SDM (X1)	Penempatan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Y)
X1	0.304	0.479
X2		0.640
Y		

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel hasil uji di atas, nilai pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya berada pada kategori sedang, sesuai dengan kriteria di mana  $F^2 > 0,35 > 0,35$  dianggap signifikan. Berdasarkan hasil analisis, kemampuan Kompetensi SDM (X1) dalam memengaruhi Penempatan Kerja (X2) memiliki nilai koefisien sebesar 0,304. Nilai ini termasuk kategori sedang dan mendekati ambang batas minimal 0,35 untuk efek yang besar. Meskipun demikian, nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi SDM (X1) terhadap Penempatan Kerja (X2) dapat dianggap cukup signifikan.

F-Square untuk pengaruh Kompetensi SDM (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0.479, menandakan efek yang besar karena melebihi nilai 0.35. Dengan demikian, Kompetensi SDM (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Untuk nilai F-Square dari Penempatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0.640, Nilai ini juga menunjukkan efek yang besar karena melebihi nilai 0.35, Ini menandakan bahwa X2 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y.

### **Uji Hipotesis**

**Tabel 4 Uji Path Coeficient**

	Original (O)	Sample	T Statistic (O/STDEV)	P Values
<b>Kompetensi SDM =&gt; Penempatan Kerja</b>	0.483	4.273		0.000
<b>Kompetensi SDM =&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.445	5.004		0.000
<b>Penempatan Kerja =&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.514	3.968		0.000

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis di atas menunjukkan:

- Nilai T Statistik untuk pengaruh Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja adalah 4.273. Ini menunjukkan signifikansi karena melebihi ambang batas 1.96, menandakan pengaruh yang signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja adalah 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, menunjukkan adanya pengaruh antara variabel Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja.
- Nilai T Statistik Kompetensi SDM => Kepuasan Kerja 5.004. Hal ini sesuai dengan kriteria dari nilai T Statistik dikatakan signifikan apabila nilai t > 1,96. Artinya berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa variabel Kompetensi SDM => Kepuasan Kerja memiliki nilai signifikansi yaitu sebesar 0.000

yang dimana lebih kecil dari 0.5. Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel Kompetensi SDM terhadap Kepuasan Kerja.

3. Nilai T Statistik Penempatan Kerja => Kepuasan Kerja, yaitu 3.968 Hal ini sesuai dengan kriteria dari nilai T Statistik dikatakan signifikan apabila nilai  $t > 1,96$ . Artinya berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis diatas menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja => Kepuasan Kerja memiliki nilai signifikansi yaitu sebesar 0.000 yang dimana lebih kecil dari 0.5. Maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya terdapat pengaruh antara Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan dalam tabel di atas, terlihat bahwa nilai T Statistik untuk hubungan antara Kompetensi SDM dan Kepuasan Kerja sebesar 5.004. Nilai ini lebih besar dari 1,96, yang merupakan batas untuk menganggap hasil tersebut signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel Kompetensi SDM dengan Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado.

Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,05 juga menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kepuasan Kerja bukanlah kebetulan, melainkan merupakan hubungan yang nyata. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kompetensi SDM yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif, meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas, serta memperkuat rasa percaya diri, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pengembangan Kompetensi SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengembangan kompetensi karyawan secara berkelanjutan, baik melalui pelatihan maupun program pengembangan lainnya. Hal ini akan berkontribusi pada pencapaian kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lombogia, Areros, dan Rumawas (2022), yang berjudul "Pengaruh Penempatan dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado." Penelitian tersebut menemukan bahwa Penempatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, Penempatan berpengaruh positif terhadap Kompetensi SDM, dan Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Penempatan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan dalam tabel, nilai T Statistik untuk pengaruh Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja adalah 4.273. Nilai ini jelas melebihi ambang batas 1,96, yang menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik. Dalam konteks ini, pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja adalah 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan penempatan kerja mereka di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado.

Signifikansi yang ditemukan antara Kompetensi SDM dan Penempatan Kerja menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sangat memengaruhi penempatan mereka dalam suatu posisi atau jabatan. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk ditempatkan pada posisi yang lebih sesuai dengan keahlian dan keterampilan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Hal ini penting dalam memastikan bahwa setiap

karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan, sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pengembangan Kompetensi SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Penempatan Kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperhatikan pengembangan kompetensi karyawan sebagai salah satu prioritas dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Pengembangan kompetensi yang berkelanjutan akan memberikan manfaat dalam penempatan kerja yang lebih tepat, meningkatkan kinerja, dan pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fabiolatesly, Pio, dan Sambul (2021), yang berjudul "Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT PLN Persero Wilayah Manado." Penelitian tersebut menemukan bahwa Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal yang sama ditemukan juga pada kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan dalam tabel, terlihat bahwa nilai T Statistik untuk pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah 3.968, yang lebih besar dari ambang batas 1,96. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja signifikan secara statistik. Dalam pengujian hipotesis, nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0.000, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado.

Pengaruh signifikan antara Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja ini menunjukkan bahwa penempatan yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan berperan penting dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka. Karyawan yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya cenderung merasa lebih dihargai, mampu menjalankan tugas dengan lebih baik, dan merasa lebih nyaman dalam pekerjaannya. Hal ini dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat memperbaiki kinerja dan produktivitas di perusahaan.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa Penempatan Kerja yang sesuai memiliki dampak yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Oleh karena itu, PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Manado perlu memastikan bahwa penempatan karyawan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman mereka. Dengan penempatan yang tepat, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka, yang akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Joseph, Areros, dan Asaloei (2023), yang berjudul "Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara International Sam Ratulangi Manado" Penelitian tersebut menemukan bahwa variabel seleksi terbukti berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hasil analisis untuk variabel penempatan ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, beberapa kesimpulan penting dapat diambil:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kompetensi SDM terhadap Kepuasan Kerja.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kompetensi SDM terhadap Penempatan Kerja
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, K. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu. Yogyakarta Anwar, P. M. (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Darsono, P., & Dewi, U. (2016). Manajemen SDM Abad 21 (Sumber Daya Manusia): Kajian Tentang Sumber Daya Manusia Secara Filsafat, Ekonomi, Sosial, Antropologi dan Politik. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Effendy, O. U. (2000). Ilmu Komunikasi dan Praktek. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fabiolatesly, N., Pio, R. J., & Sambul, S. (2021). Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT PLN Persero Wilayah Manado. *Productivity*, 2(6), 494–498.
- Gibson, I. D. (2006). Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta: Erlangga
- Husein, U. (2008). Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Lombogia, S. A. L., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Penempatan dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. *Productivity*, 3(5), 476–481.
- Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Ngebu, W. D. Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, [S.L.], P. 2555-2570
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). Human Resource Management. 13th Edition. South-Western Cengage Learning.
- Mondy, R. W. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Mulyasa, E. (2004). Kurikulum Berbasis Kompetensi. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Quinta, F. J., & Bernarto, I. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*, 11(2), 123–131
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior. 15th Edition. Pearson.
- Siagian, S. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana. Veithzal, R. (2005). Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Veithzal, R. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- W, Rumawas. (2019). Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Komitmen Organisasional, Kompensasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Jasa Konstruksi Bersertifikasi Iso-9000 Di Provinsi Sulut)
- Wibowo. (2013). Perilaku dalam Organisasi.. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.