

KOMPETENSI KERJA, IKLIM ORGANISASI, DAN PENEMPATAN PEGAWAI

Romi Pasrah dan Meyzi Heriyanto

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Competence, Organizational Climate and Employee Placement. The research was motivated by the placement officer job in question many people, especially those that occur at positions in the district. This study examined in Pekanbaru city in order to determine competency penaruh working toward district employees and job placement to determine the employment climate organisais employees and analyze the influence of organizational climate and job competencies to staffing districts in the city of Pekanbaru. Survey method used in this study to all employees in the city of Pekanbaru district and set 64 people in the sample. The results proved that the competence of district employee positive and significant ($0.05 < 0.05$) on the implementation of the placement of civil servants who were executed by the government of the city of Pekanbaru to district employees, which means that the more competent the district employees better placement.

Abstrak: Kompetensi Kerja, Iklim Organisasi, dan Penempatan Pegawai. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penempatan kerja pegawai yang dipertanyakan banyak kalangan, khususnya yang terjadi pada jabatan di kecamatan. Penelitian ini diteliti di Kota Pekanbaru dengan tujuan untuk mengetahui penaruh kompetensi kerja terhadap penempatan kerja pegawai kecamatan dan untuk mengetahui iklim organisais terhadap penempatan kerja pegawai serta menganalisis pengaruh kompetensi kerja dan iklim organisasi terhadap penempatan pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru. Metode survey digunakan dalam penelitian ini dengan seluruh pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru dan ditetapkan 64 orang sebagai sampel. Hasil penelitian terbukti bahwa kompetensi kerja pegawai kecamatan berpengaruh positif dan signifikan ($0.05 < 0.05$) terhadap pelaksanaan penempatan pegawai negeri sipil yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Pekanbaru kepada pegawai kecamatan, yang artinya semakin kompeten pegawai kecamatan maka penempatannya semakin baik.

Kata Kunci: Penempatan kerja, kompetensi kerja, dan iklim organisasi.

PENDAHULUAN

Berdasarkan PP No. 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan mengatakan bahwa kecamatan atau sebutan lain wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten/kota. Kecamatan berperan sebagai wakil pemerintah kota pada wilayah kerja tertentu dan Kelurahan merupakan lembaga yang menerima pelimpahan wewenang dari Bupati atau Walikota. Hal ini menjadi sangat penting dan memiliki arti yang strategis dalam menduduki jabatan tersebut. Untuk menduduki jabatan sebagai camat, sekcama, lurah atau seklur serta pegawai yang berada di bidang tersebut harus memiliki kompetensi di bidangnya. Jika tidak maka tujuan utama dari pemerintahan akan sulit untuk terwujud.

Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terlihat sebelumnya, yaitu semakin besarnya per-

hatian semakin banyak pihak terhadap pentingnya sumber daya manusia. Perhatian yang semakin besar tersebut ditunjukkan baik oleh para politisi, para tokoh industri dan para pembentuk opini yaitu para pimpinan media masa-para birokrat di lingkungan pemerintahan maupun oleh para ilmuan yang menekuni berbagai cabang ilmu, terutama ilmu-ilmu sosial.

Kota Pekanbaru merupakan salah satu daerah yang baru-baru ini melakukan mutasi kepada pegawainya. Berdasarkan Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor Kpts. 8214/BKD/2011/110 tentang pengangkatan dan pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural eselon IIIa (Camat) di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. kemudian berdasarkan Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor Kpts. 8214/BKD/2011/111 tentang pengangkatan dan pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan structural

eselon IIIb (Sekretaris Camat) di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Selain itu Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor Kpts. 8214/BKD/2011/112 tentang pengangkatan dan pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural eselon IVa (Lurah) di lingkungan pemerintah Kota Pekanbaru.

Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor Kpts. 8214/BKD/2011/113 tentang pengangkatan dan pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan structural eselon IIIb. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor Kpts. 8214/BKD/2011/114 tentang pengangkatan dan pemindahan pegawai negeri sipil dalam jabatan structural eselon IVa dan IV b di lingkungan pemerintah Kota Pekanbaru di lingkungan pemerintah Kota Pekanbaru dimana dominasi yang terjadi adalah pegawai pada level eselon IV dan III mengalami pergeseran dan bahkan ada pegawai yang demosi atau penurunan eselon rangenya dari III ke IV. Selain itu juga fenomena yang terjadi berkaitan dengan masalah untuk menduduki jabatan camat dan lurah diduduki oleh mereka yang belum memenuhi syarat atau belum kompeten dan diduduki oleh penjabat (Pj) sedangkan di sisi lainnya pegawai yang memenuhi syarat di non jobkan dan atau dipindahkan di luar kompetensi yang dimiliki, seperti di dinas kesehatan, dinas pendidikan dan lain sebagainya.

Berdasarkan data dari BKD tahun 2011 ditemukan mengenai penempatan pegawai yang cenderung melakukan perombakan struktur jabatan. Kondisi ini menciptakan iklim kerja yang tidak kondusif seperti masalah saling curiga antar pegawai. Selain itu juga Kota Pekanbaru di lihat dari suasananya yaitu dalam kondisi tidak stabil, dimana simpang siur dalam melaksanakan roda pemerintah masih belum stabil, walikota masih diduduki oleh penjabat (Pj).

Terdapat tiga keputusan dalam promosi dan pemindahan pegawai dan cara ini sangat mempengaruhi motivasi, prestasi dan moral kerja pegawai, antara lain: senioritas atau kompetensi, kemudian mengukur kompetensi dan yang ketiga pengukurannya yang dilakukan baik secara formal maupun informal. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja

terhadap penempatan kerja pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru dan mengetahui iklim organisasi terhadap penempatan kerja pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru serta menganalisis pengaruh kompetensi kerja dan iklim organisasi terhadap penempatan pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian survei yang dianalisis secara deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru, yang berjumlah 180 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik proporsional random sampling dengan menentukan 5-6 orang setiap kecamatan dari 12 kecamatan di Kota Pekanbaru. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Untuk mendapatkan data dan informasi serta bahan-bahan lainnya yang diperlukan dan berhubungan dengan penelitian ini, maka teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner dan studi kepustakaan. Kuesioner yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian terlebih dahulu di uji validitas dan reliabilitasnya. Untuk analisis dari data penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan menggunakan uji asumsi klasik, uji t dan uji f.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas data

Uji normalitas data karena dalam analisis regresi memerlukan persyaratan bahwa data yang berasal dari sampel harus mempunyai distribusi (sebaran) normal. Untuk itu sebelum dilakukan analisis, maka data yang akan diolah harus diuji normalitasnya dahulu. Uji normalitas dimaksud untuk memperoleh kepastian bahwa populasi tersebar secara normal. Bilamana tersebar secara normal, berarti sampel yang diambil mewakili populasi. Pengujian asumsi normalitas data dilakukan pada model regresi yang akan di uji dengan melihat nilai residualnya. Jika residualnya terdistribusi normal maka nilai sebaran

datanya akan terletak disekitar garis diagonal atau mendekati garis lurus diagonal, namun jika data tersebut tersebar menjauhi garis lurus diagonal, maka dapat dipastikan bahwa distribusi data tidak normal.

Dari grafik *Normal Probability Plot* dapat dilihat bahwa sebaran data tersebar disekitar garis lurus diagonal (tidak terpencar jauh dari garis lurus) maka dapat dikatakan persyaratan normalitas bisa dipenuhi. Pengujian statistik berupa Uji F dan Uji t dapat dilakukan pada penelitian ini.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variable independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model. Kemiripan antar variabel independen dalam suatu model akan menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara suatu variabel independent dengan variabel independent yang lain. Selain itu deteksi terhadap multikolinieritas juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independent terhadap variable dependen.

Menurut Nugroho (2005), jika nilai korelasi antar masing-masing variabel independent kurang dari 0.70 maka model dapat dinyatakan bebas dari asumsi klasik multikolinieritas. Jika lebih dari 0.70 maka diasumsikan terjadi korelasi yang sangat kuat antar variabel independent sehingga terjadi multikolinieritas.

| Coefficients(a) | | |
|------------------|-------|-------|
| Kompetensi kerja | 0.580 | 1.725 |
| Iklim organisasi | 0.580 | 1.725 |

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain atau gambaran hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentied Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan variance residual suatu periode pengamatan dengan

periode pentamatan yang lain atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homokedastisitas. Hasil pengolahan data yang dilakukan melalui gambar scatterplot menunjukkan penyebaran titik-titik data sebagai berikut:

1. Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja
3. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
4. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola

Berdasarkan pengolahan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari asumsi klasik heterokedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

2. Uji T

a. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Penempatan Kerja

Analisa yang digunakan adalah analisa untuk menguji Pengaruh Kompetensi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru, Pengujian hipotesis menggunakan uji t. Hipotesis penelitian ini diterima apabila memenuhi 2 syarat :

1. Peran variable indivenden terhadap variable devenden adalah positif.
2. Signifikan peran tersebut terlihat dari nilai t. uji > t. Tabel pada a= 0,05 satu sisi atau dengan nilai p < 0,05.

Apabila salah satu sayarat tersebut tidak terpenuhi, maka hipotesis dinyatakan ditolak. Analisa regresi berganda menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 17 dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Dimana :

- Y = Penempatan Kerja Pegawai
- X₁ = Kompetensi Kerja
- X₂ = Iklim Organisasi
- e = Koefisien pengganggu

Dapat diformulasikan persamaan regresi liner berganda dalam model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -11.269 + 0.900 + 0.430$$

Dari persamaan regresi di atas menunjukkan koefisien regresi dari $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ dan β_5 , bernilai positif. Hal ini menunjukkan variabel-variabel bebas apabila ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan pada variabel terikatnya. Artinya :

1. Nilai $a = -11.269$ menunjukkan bahwa jika kompetensi kerja dan iklim organisasi 0 (nol) maka tingkat penempatan kerja adalah sebesar -11.269, dimana variable kepuasan pelanggan dianggap konstant.
2. Nilai $b_1 = 0.900$ menunjukkan bahwa apabila nilai variable kompetensi kerja naik 1% maka variable penempatan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.900.
3. Nilai $b_2 = 0.430$ menunjukkan bahwa apabila nilai variable iklim organisasi naik 1% maka variable penempatan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.430.

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat, maka digunakan uji t yaitu dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat signifikan $< 0,05$. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat, artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikatnya.

Data di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variable kompetensi kerja sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan dengan 0.05 maka dapat dikatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pegawai.

b. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Penempatan Kerja

Kemudian juga data diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variable iklim organisasi sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan dengan 0.05 maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pegawai.

3. Uji F

Diperoleh t hitung untuk masing-masing variable bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kerja dan iklim organisasi terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru. Hal dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 yang kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan kompetensi kerja dan iklim organisasi berpengaruh terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru.

Berdasarkan hasil uji t memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kerja terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru. Hal dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 yang kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan kompetensi kerja berpengaruh terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru. Selanjutnya berdasarkan hasil uji t memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru. Hal dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 yang kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan kompetensi kerja berpengaruh terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan (Y)

Kompetensi kerja adalah kemampuan dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban. Dimensinya adalah kompetensi struktural, itemnya: output pekerjaan, memperoleh jabatan, uraian tugas dan kompetensi individu, itemnya: input/proses, ketrampilan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan dan kemauan belajar.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai signifikansi kompeten kerja pegawai terhadap penempatan pegawai sebesar $0.00 < 0.05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak yang maksudnya kompetensi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pegawai. Hal

ini juga dapat diketahui pengaruh variable tersebut adalah positif yang berarti semakin kompeten pegawai dalam bekerja maka semakin baik penempatan yang bakal diperolehnya.

Hal ini juga sejalan dengan apa yang dikatakan Zaki, 2007, bahwa Baperjakat dalam mendukung keputusan penempatan Jabatan PNS yang kompeten, kondisi ini dibuktikan dari tanggapan responden sebanyak 48,52% responden yang memberikan tanggapan positif terhadap pelaksanaan kinerja Baperjakat dalam menempatkan pejabat pada jabatannya. Hal ini disebabkan Baperjakat cukup adil dalam menyebarkan pegawai pada jabatannya dan efektif dalam mencapai tujuan namun masih kurang efisiennya penggunaan waktu dan dana dalam menempatkan PNS serta masih kurang tanggapnya Baperjakat terhadap keluhan pegawai. Semakin kompeten pegawai, maka baperjakat akan semakin tepat dalam menempatkan pegawai pada posisinya.

Selain itu juga kompetensi kerja, menurut Boyatzis (1999) model output banyak dipopulerkan dan digunakan di Eropa dan banyak digunakan untuk melakukan pengukuran keberhasilan/kegagalan seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu sehingga dapat dikatakan kompeten atau tidak pada suatu standar kerja pekerjaan tertentu. Model input banyak dikembangkan di Amerika, digunakan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang membuat seorang karyawan berhasil menyelesaikan tugasnya dan mengembangkan pola perilaku agar menjadi efektif dalam bekerja. Dari kedua pendekatan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa model output lebih mengarah pada *job specification* sedangkan model input mengarah pada *person specification*.

Pengaruh iklim organisasi (X2) terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan (Y)

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai dengan apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku

organisasi dan kinerja anggota organisasi dan kemudian menentukan kinerja organisasi. Dimensinya: antara lain: Otonomi, yaitu persepsi mengenai penentuan sendiri prosedur kerja, tujuan dan prioritas; Kebersamaan, yaitu perasaan kebersamaan diantara altar organisasi termasuk kemauan anggota organisasi untuk menyediakan bahan-bahan bantuan; Kepercayaan, yaitu persepsi kebebasan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan anggota organisasi level atas mengenai isu sensitif dan personal dengan harapan bahwa integritas komunikasi seperti itu tidak dilanggar; Tekanan yaitu persepsi mengenai tuntutan waktu untuk menyelesaikan tugas dan standar kinerja; Dukungan yaitu persepsi toleransi perilaku anggota organisasi oleh atasannya, termasuk membiarkan anggota belajar dari kesalahannya tanpa ketakutan dan hukuman; Pengakuan yaitu persepsi bahwa kontribusi anggota organisasi kepada organisasi organisasi diakui dan dihargai; Kewajaran, yaitu persepsi bahwa praktek organisasi adil, wajar dan tidak sewenang-wenang atau tidak berubah-ubah; Inovasi yaitu persepsi bahwa perubahan dan kreatifitas di dukung termasuk pengambilan resiko mengenai bidang-bidang baru dimana anggota organisasi tidak atau sedikit mempunyai pengalaman sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai signifikansi iklim organisasi sebesar $0.00 < 0.05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak yang maksudnya iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pegawai. Hal ini juga dapat diketahui pengaruh variable tersebut adalah positif yang berarti semakin kondusif iklim organisasi dalam bekerja maka semakin baik penempatan yang bakal diperolehnya.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Shadur (1999) meneliti hubungan antara iklim organisasi dan persepsi karyawan mengenai keterlibatan kerjanya. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa jika iklim organisasi dipecah-pecah menjadi berbagai sub komponen, maka dapat dipakai untuk menentukan efektifitas dan progres sistem manajemen seperti program keterlibatan karyawan dalam organisasi dan juga

Vallen (1993) meneliti hubungan antara iklim organisasi dengan kelesuan kerja karyawan. Hasil penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif antara iklim organisasi dengan kelesuan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) dan Iklim Organisasi (X2) terhadap Penempatan Kerja Pegawai Kecamatan (Y)

Apabila dilihat secara bersama-sama pengaruh kompetensi kerja dan iklim organisasi terhadap penempatan kerja pegawai dari hasil penelitian bahwa nilai signifikansi kompetensi kerja dan iklim organisasi sebesar $0.00 < 0.05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak yang maksudnya kompetensi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan menurut Ancok (2003), yang lebih tepat adalah *The Right Man on The Right Job* yang artinya bahwa dalam menempatkan seseorang pekerja (pegawai) sesungguhnya harus sesuai dengan jabatan/pekerjaannya. serta dikatakan oleh Shadur (1999) meneliti hubungan antara iklim organisasi dan persepsi karyawan mengenai keterlibatan kerjanya. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa jika iklim organisasi dipecah-pecah menjadi berbagai sub komponen, maka dapat dipakai untuk menentukan efektifitas dan progres sistem manajemen seperti program keterlibatan karyawan dalam organisasi.

SIMPULAN

Terbukti bahwa secara bersama-sama kompetensi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap penempatan pegawai kecamatan di Kota Pekanbaru.

DAFTAR RUJUKAN

- Ancok, Djameludin. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: MAP UGM.
- Dessler, Garry. 1997. *Organizational Theory Integrating Structure and Behavioral*. Practise Hall.
- Gary K. Vallen. 1993. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Prenhallindo: Jakarta.
- Inang. 2009. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Penempatan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Pemerintah Kota Pekanbaru". *Tesis*, PSIA UR, tidak dipublikasikan
- Mark A Shadur. 1999. *Building the Learning Organization*. McGraw-Hill, New York, USA.
- Sulistiyani, 2003, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Konsumen dalam Keputusan Pembelian Produk Patung Kayu pada Toko Kerajinan (*Art Shop*) di Kecamatan Sukawati, Gianyar, Bali", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*
- Tohardi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mandar Maju.
- Ubaedy. 2007. *Kompetensi Kunci dalam Berkompetisi, Career, Business & Life*. Jakarta: Bee Media