



Pengaruh Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal

Suwandi Usman¹, Muis Fauzi Rambe¹, Jufrizen*¹

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 20371, Indonesia.

*Email korespondensi: jufrizen@umsu.ac.id

Diterima 22 Februari 2021; Disetujui 26 Maret 2021; Dipublikasi 6 April 2021

Abstract: *This study aims to analyze the effect of employee placement, compensation, and job training on the performance of the Inspectorate of Mandailing Natal Regency both partially and simultaneously. The research used is survey research, which is research that takes a sample from a population and uses a questionnaire as a data collection tool. In this study, the population and sample were all civil servants at the Inspectorate Office of Mandailing Natal, totaling 41 (forty one) people. The type of data used is primary data and data collection used is questionnaires and interviews. The data analysis technique is multiple linear regression analysis. The results showed that partially and simultaneously, employee placement, compensation, and job training had an effect on the performance of the Inspectorate of Mandailing Natal Regency.*

Keywords: *Placement, Compensation, Job Training, Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penempatan pegawai, kompensasi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal baik secara parsial maupun simultan. Penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Pada penelitian ini populasi dan sampelnya adalah seluruh pegawai Negeri Sipil di kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal yang berjumlah 41 (empat puluh satu) Orang. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, penempatan pegawai, kompensasi, dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

Kata kunci : *Penempatan, Kompensasi, Pelatihan Kerja, Kinerja*

Peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Inisiatif dan fleksibilitas baik dengan rekan kerja tim maupun dengan pihak pengendali organisasi pemerintah daerah untuk menjalin hubungan kerja yang baik

dalam pelaksanaan pekerjaan dengan prinsip perbaikan secara berkelanjutan karena dalam pelaksanaan pembinaan dan pengawasan selalu harus diperbaiki dari pengawasan sesuai prosedur yang berlaku. lebih mengedepankan orientasi penyelesaian

pekerjaan secara tim yang setiap tim yang terdiri dari pengendali mutu, pengendali teknis, ketua dan beberapa orang anggota yang mempunyai tugas mengawasi dari dalam atau Pengawasan Intern yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya pengawasan harus dilakukan oleh pimpinan sendiri dalam hal ini bupati. Oleh karena itu Inspektorat pada dasarnya berkewajiban membantu pimpinan untuk mengadakan pengawasan secara Intern sesuai dengan bidang tugasnya sebagai bawahan.

Agar dapat mengenali adanya masalah kegiatan organisasi sehingga memerlukan pengawasan dan pengendalian yang lebih intensif maka Salah satunya adalah dengan mengenali secara pasti gejala dari setiap yang dilakukan oleh organisasi. “Kedudukan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Inspektorat merupakan unsur Pembina dan Pengawas penyelenggaraan Pemerintahan daerah yang dipimpin oleh Inspektur”. Peraturan Bupati Mandailing Natal No. 33 Tahun 2017 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal (pasal 2 ayat 1). Organisasi yang dituntut untuk tahu tentang masalah-masalah yang akan dihadapi. Dengan tahu, maka akan ada upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut baik itu berupa pencegahan ataupun pemecahan masalah.

Dalam penyelesaian tugas yang diawali dengan perencanaan dalam hal ini surat perintah tugas sebanyak 8 (delapan) surat yang ditandatangani pimpinan yaitu Bupati kepada nama-nama yang ditunjuk yang terdiri dari Pengendali Mutu, Pengendali Teknis, Ketua Tim hingga anggota yang disebut juga pihak Pengawasan Intern sebanyak 8

(delapan) Tim dengan tahapan pengorganisasian pelaksanaan audit reguler yaitu pemeriksaan yang dilakukan setahun sekali dengan pelaksanaan audit ke tempat yang dituju yaitu pihak Pengendalian Intern contohnya seperti dinas, badan dan kantor, untuk pelaksanaan audit atau pemeriksaan. “Bahwa Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”. (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pasal 1 ayat 1).

Dalam hal melaksanakan pekerjaan tersebut hendaknya berdasarkan regulasi baik dari pusat diantaranya Undang-undang dan Peraturan Pemerintah maupun regulasi di daerah diantaranya Peraturan Daerah dan peraturan Bupati. Sehingga pelaksanaan pekerjaan audit yaitu pembinaan dan pengawasan hingga penyelesaian audit yaitu Laporan Hasil audit atau Laporan hasil Pemeriksaan (LHP) dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan dan peduli pada kualitas karena dalam pelaksanaan pembinaan dan pengawasan tentu ada hal-hal yang harus diperbaiki oleh pihak pengendali intern atau pihak yang diperiksa sesuai prosedur yang berlaku dengan diberikannya waktu perbaikan atau tanggapan pejabat dari Kepala Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) dengan tenggat waktu selama 30 hari yang ditentukan dalam perbaikan tersebut. Laporan hasil pemeriksaan dari segi kualitas selalu dapat dipertanggungjawabkan data dan temuan hasil Pengawasan dengan kelemahan yaitu ketepatan

waktu penyelesaiannya sering terkendala dengan keterlambatan penyelesaian laporan tersebut kira-kira keterlambatan laporan hasil pemeriksaan tersebut satu bulan sehingga menjadi kendala dari segi kuantitas laporan hasil pemeriksaan yang terlambat diselesaikan. "Pengaruh system dalam mendukung penciptaan manajemen kinerja dapat kita rasakan salah satunya dalam usaha menciptakan suatu model manajemen kinerja yang representative bagi organisasi tersebut. Karena system pendukung penciptaan manajemen kinerja, dan system diciptakan serta disesuaikan dengan kondisi realita di organisasi tersebut". (Fahmi, 2016). Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan.

Setelah pelaksanaan kegiatan audit reguler selesai dilaksanakan maka para auditor akan mendapatkan kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk membantu mencapai sasaran tujuan organisasi. Kompensasi yang didapat berupa uang perjalanan dinas semacam insentif diluar gaji berdasarkan lama hari dan wilayah tempat pelaksanaan pemeriksaan tersebut. "Pendekatan dengan menggunakan klasifikasi kompensasi sebagai : gaji/upah, intensif, penghargaan dan tunjangan" (Wibowo, 2017). Beberapa permasalahan kompensasi pada organisasi adalah penundaan antara kinerja dengan dibayarkannya kompensasi setelah pekerjaan selesai juga masih rendahnya kompensasi yang diterima dibandingkan kinerja yang dilakukan ditiap kegiatan pemeriksaan.

Dalam pelaksanaan audit diperlukan Pengembangan Sumber Daya Pegawai, pengembangan tersebut dapat juga

dilaksanakan dalam bentuk pelaksanaan pelatihan bagi pegawai, yang merupakan salah satu sarana untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi. "Pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan. Metode pengembangan dapat berupa metode latihan atau training. Metode ini diberikan kepada karyawan operasional, sedangkan pendidikan/education diberikan kepada karyawan manajerial". (Supomo & Nurhayati, 2018).

Pelatihan yang dilaksanakan untuk profesi auditor adalah pendidikan dan latihan atau diklat auditor yang dilaksanakan selama kira-kira 1 (satu) bulan dan setelah lulus diberikan sertifikat oleh penyelenggara baik dari yang diklat di Departemen Dalam Negeri atau yang diklat di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Adapun materi pelatihan yang diberikan oleh penyelenggara untuk menjadi auditor yaitu bagaimana auditor dapat memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset daerah, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Sementara kendala yang terjadi dalam kegiatan pelatihan kerja pada organisasi diantaranya dana pelatihan yang tersedia sangat terbatas sehingga peserta yang mengikuti dijatah.

Berdasarkan uraian di atas daribeberapa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka peneliti bermaksud mengkaji tentang kinerja pegawai termasuk variabel-variabel yang mempengaruhinya yaitu penempatan, kompensasi, dan pelatihan kerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dengan tahu cara kerjanya dan tahu bagaimana cara mengerjakannya. "Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan pengukuran, melakukan perbaikan kinerja, sifat berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran, memberikan pelayanan, menjalankan tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya rasa kasihan, terdapat consensus dan kerjasama serta terjadi komunikasi dua arah" (Wibowo Wibowo, 2010). Kasmir, (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Mangkunegara, (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan atau pegawai dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan atau pegawai itu sendiri ataupun perusahaan atau instansi pemerintah. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja perusahaan maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja karyawan atau pegawainya. Edison, Anwar, & Komariyah (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : kompetensi, teknologi/mesin, dan metode/sistem. Kasmir, (2016) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yaitu antara lain: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja. Menurut (Kasmir, 2016b) kinerja karyawan atau pegawai dapat diukur dalam beberapa hal, indikator-indikator kinerja adalah sebagai berikut: kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan dan hubungan antar karyawan. Menurut (Edison et al., 2018) indikator-indikator kinerja adalah target, kualitas, waktu penyelesaian dan taat asas.

Penempatan Pegawai

Untuk mencapai kinerja terbaik maka dibutuhkan sistem yang tepat dalam merencanakan dan menentukan pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. "Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini" (Fahmi, 2016). Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru.

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan organisasi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain:

Penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan (Mathis & Jackson, 2011). Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompoten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. “Penempatan merupakan penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya (Rivai & Sagala, 2013). Harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan yang akan menjadi tanggung jawabnya, calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien. “Penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan” (Hasibuan, 2017). Sebagai contoh pengambilan karyawan dari perusahaan lain dikarenakan tidak ada karyawan yang mempunyai keahlian khusus sehingga diambil karyawan dari luar perusahaan.

Kompensasi

Merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang sensitif di dalam hubungan kerja. “Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada

pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2015). Setiap pekerjaan yang dilakukan mendapatkan imbalan jika paket maka artinya tidak selalu berupa uang. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Bangun, (2018) menyatakan bahwa kompensasi adalah pendapatan yang dapat berbentuk uang, barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan. “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka” (Sutrisno, 2012). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan Kerja

Pelatihan bagi karyawan perlu dilakukan agar karyawan mampu dan siap ditempatkan diposisi tertentu dalam perusahaan yang artinya mampu untuk bekerja dan mau untuk mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Pengertian pelatihan menurut (Kasmir, 2016) yaitu “Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menurut (Hamali & Budihastuti, 2019) yaitu : Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai

melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Sedangkan pengertian lain dari pelatihan menurut (Mangkunegara, 2016) bahwa “pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi pelatihan menurut (Mangkunegara, 2016) adalah perbedaan individu pegawai, hubungan dengan jabatan analisis, motivasi, partisipasi aktif, seleksi peserta penataran, metode pelatihan dan pengembangan. Faktor-faktor mengenai pelatihan menurut (Kasmir, 2016a) yaitu: 1) peserta pelatihan, 2) instruktur/ pelatih, 3) materi pelatihan, 4) lokasi pelatihan, 5) lingkungan pelatihan, 6) waktu pelatihan. Menurut (Mangkunegara, 2016) indikator pelatihan adalah 1) instruktur, 2) peserta, 3) materi, 4) tujuan, 5) metode, 6) sasaran. Menurut (Siagian, 2014) yaitu 1) partisipasi, 2) materi pelatihan, 3) tingkat kesulitan kerja, 4) transfer pengalihan.

Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Dengan penempatan pegawai, berdasarkan penempatan dan manajemen kinerja yang dimilikinya dengan ditempatkannya seorang pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dan mampu melakukan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien. “Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini (Fahmi, 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Siahaan & Bahri, 2019).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Banyak organisasi yang bersaing untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Tindakan ini dilakukan oleh banyak organisasi karena semakin besarnya industri sehingga sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang berkualitas terbatas yang seharusnya kompensasinya harus terus bertambah. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Khair, 2017). Kompensasi merupakan suatu pilihan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pada organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Jufrizen, 2017), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) dan (Arif, Syaifani, Siswadi, & Jufrizen, 2019).

Pengaruh Pelatihan kerja terhadap kinerja

Pegawai akan dapat lebih mengetahui tugas dan tanggungjawabnya dan bekerja dengan tingkat moral yang lebih tinggi, sehingga secara bersamaan akan meningkatkan kinerja pegawai. “Pelatihan yang dimaksud adalah upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan. Kesadaran pimpinan organisasi akan arti pentingnya pelatihan bagi para pegawainya untuk dapat mengikuti adanya perubahan dan perkembangan teknologi yang akan dipakai dalam kegiatan organisasi, mendorong peranan pelatihan semakin

penting di dalam peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Syahputra & Tanjung, 2020), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020), (Marjaya & Pasaribu, 2019) dan (Elizar & Tanjung, 2018).

Pengaruh Penempatan Pegawai, Kompensasi, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

Penempatan yang tepat merupakan salah satu pengaruh yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan untuk memperoleh prestasi kerja optimal. "Apabila pekerja diminta untuk belajar keterampilan baru dan/atau menyerap pengetahuan baru dan kemudian menerapkan dalam pekerjaan, maka berarti bahwa kinerja yang diukur harus mencerminkan perubahan tersebut (Wibowo, 2017). Setelah ditempatkan dan melaksanakan pekerjaannya maka akan ada imbalan yang harus dibayarkan, bisa dipastikan keadilan internal bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang mempunyai kualifikasi lebih baik dalam organisasi dibayar lebih tinggi. Setelah kepastian keadilan internal hal selanjutnya adalah Dalam melaksanakan suatu pekerjaan diperlukan keahlian khusus dan hal itu didapat melalui pendidikan dan latihan. "Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, dan menjadi karyawan yang efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan". (Supomo & Nurhayati, 2018). Pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan yang sama, yaitu pembelajaran dan pemahaman. Setelah hal itu didapatkan oleh seorang pegawai maka akan lebih mudah baginya dalam melakukan pekerjaan

bekerjasama dengan rekan dengan membantu pimpinannya dalam menyelesaikan setiap kegiatan dengan baik sesuai dengan harapan.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Pada penelitian ini populasi dan sampelnya adalah seluruh pegawai Negeri Sipil di kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal yang berjumlah 41 (empat puluh satu) Orang. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data adalah analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel penempatan (X_1), 8 pernyataan untuk variabel kompensasi (X_2), 10 pernyataan untuk variabel pelatihan kerja (X_3), dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Metode yang digunakan adalah metode skala *Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *likert* dapat di pahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel penempatan (X_1), variabel kompensasi (X_2), variabel pelatihan kerja (X_3), maupun variabel kinerja pegawai (Y). Untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi bobot ini adalah nilai 5 dan skor terendah di berikan nilai 1.

Setelah pengujian validitas maka terlihat bahwa semua instrumen yang digunakan pada penelitian ini

valid, selanjutnya pengujian reliabilitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jawaban responden atas pernyataan dari semua variabel yang digunakan adalah reliabel (dapat dipercaya). Setelah dilakukan uji asumsi klasik maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan ini memenuhi semua syarat uji asumsi klasik.

Tabel 1. Hasil regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,531	8,923		,508	,616
Penempatan	,204	,340	-,055	2,305	,031
Kompensasi	0,244	,297	,778	4,182	,000
Pelatihan	,403	,258	-,002	3,011	,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Persamaan regresi dari hasil perhitungan statistik di dapat sebagai berikut :

$$Y = 4,531 + 0,204X_1 + 1,244X_2 + 0,403X_3$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

1. Nilai Konstanta sebesar 4,531 yang berarti bahwa jika variabel independen yaitu Penempatan (X_1), Kompensasi (X_2) dan Pelatihan Kerja (X_3) sama dengan nol, maka Kinerja (Y) adalah sebesar 4,531.
2. Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,204$ menunjukkan apabila Penempatan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan meningkatkan kinerja sebesar 20,4%.
3. Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,244$ menunjukkan apabila Kompensasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja sebesar 24,4%.
4. Nilai koefisien regresi $X_3 = 0,403$ menunjukkan apabila Pelatihan Kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja sebesar 40,3%.

Tabel 2. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,531	8,923		,508	,616
Penempatan	,204	,340	-,055	2,305	,031
Kompensasi	0,244	,297	,778	4,182	,000
Pelatihan	,403	,258	-,002	3,011	,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji t dan f pada penelitian ini dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel X_1 yaitu penempatan memiliki signifikansi sebesar 0,031 lebih Kecil dari 0,05, artinya bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh penempatan (X_1) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai thitung $2.305 > t_{tabel} 2.055$ dengan probabilitas Sig $0,031$, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa penempatan (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel X_2 yaitu kompensasi memiliki signifikansi sebesar 0,000 lebih Kecil dari 0,05, artinya bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh kompensasi (X_2) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai thitung $4.182 > t_{tabel} 2.055$ dengan probabilitas Sig $0,000$, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa kompensasi (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

3. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel X_3 yaitu pelatihan kerja memiliki signifikansi sebesar 0,002 lebih Kecil dari 0,05,

artinya bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh pelatihan kerja (X3) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 3.011 > t_{tabel} 2.055$ dengan probabilitas Sig 0,002, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa pelatihan kerja (X3) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 3. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	185,282	3	61,761	10,586	,000 ^b
	Residual	151,685	26	5,834		
	Total	336,967	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Penempatan, Kompensasi

Berdasarkan dari tabel uji F diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,000 nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Penempatan, Kompensasi, dan Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika dibandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} maka dihasilkan $10,586 > 2,960$ sehingga di simpulkan bahwa Penempatan, Kompensasi, dan Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis Uji t terdapat pengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2.305 < 2.055$ berada didalam daerah penolakan H_0 sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa penempatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh langsung

dari penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Karena ada atau tidaknya penempatan yang sesuai dengan bidang pendidikan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas berdasarkan pengalaman setelah bertahun-tahun ditempatkan dalam pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Siahaan & Bahri, 2019) yang menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis Uji t terdapat pengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4.182 < 2.055$ berada didalam daerah penolakan H_0 sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal walaupun jumlahnya belum memadai tetapi dapat mencukupi kebutuhan. Ada kemungkinan gaji yang diberikan belum sesuai dengan apa yang diinginkan pegawai. Hasil penelitian penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Jufrizen, 2017), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) dan (Arif et al., 2019)

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis Uji t test terdapat pengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3.011 < 2.055$ berada didalam daerah penolakan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Syahputra & Tanjung, 2020), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Yusnandar et al., 2020), (Marjaya & Pasaribu, 2019) dan (Elizar & Tanjung, 2018).

Pengaruh Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Mengenai pengaruh antara Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, di mana hasil uji F di dapat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $10,586 > 2.960$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 di terima dan H_a ditolak artinya ada pengaruh signifikan secara simultan antara Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Goni, Adolfini, & Sumarauw, 2015) yang menunjukkan bahwa penempatan, kompensasi dan pelatihan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan bahwa secara parsial penempatan, kompensasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Secara simultan, penempatan, kompensasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah : Diharapkan agar pimpinan Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal lebih memperhatikan dalam penempatan pegawai yang dibebankan kepada pegawai, agar pegawai bekerja lebih baik dalam menjalankan tugas atau pekerjaan maupun dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Diharapkan agar pimpinan Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal lebih memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada pegawai, agar pegawai merasa nyaman serta menjadikan mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Diharapkan agar pimpinan Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal terus memberikan pelatihan kerja kepada pegawai, agar pegawai menjadi terlatih dan mereka lebih berpengalaman dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Kiranya hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu referensi

sederhana dalam pertimbangan kebijakan yang ada, sehingga pembaharuan pola untuk meningkatkan kinerja dan menjaga suatu keharmonisan antara pegawai dan organisasi dapat berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada *stackholder* yang terkait yaitu seluruh pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, agar untuk menambah rasa memiliki terhadap organisasi ini maka bagi peneliti selanjutnya perlu menambahkan variabel-variabel yang dapat menambah kompetensi pegawai dalam berbagai bidang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)* (pp. 263–276).
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama.). Jakarta: Mitra wacana Media.
- Goni, L. W., Adolfina, A., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. *Jurnal EMBA*, 3(4), 44–54.
- Hamali, A. Y., & Budihastuti, E. S. (2019). *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, Dan Manajemen Strategi Mengelola Kelangsungan Hidup Organisasi* (1st ed.). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(01), 34–35.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Medan: Madenatera.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen*

- Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (9th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo persada.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Lia Malyani, Ed.). Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah*
- Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Pt. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo, Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 61–72.