

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP  
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**FENDY ERNAWAN S.N  
1920412003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2021**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP  
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**FENDY ERNAWAN S.N  
1920412003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2021**

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : FENDY ERNAWAN S.N  
NIM : 1920412003  
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul : PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso) adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 22 Juni 2021

Yang menyatakan,



**FENDY ERNAWAN S.N**  
1920412003

**TESIS**

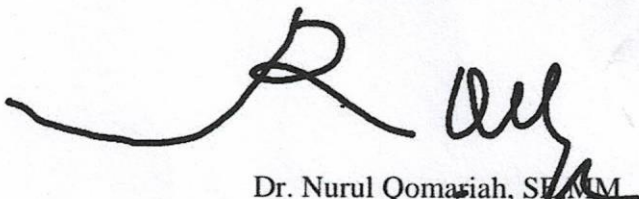
**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP  
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (STUDY PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
KABUPATEN BONDOWOSO)**

Oleh :

**FENDY ERNAWAN S.N**  
1920412003

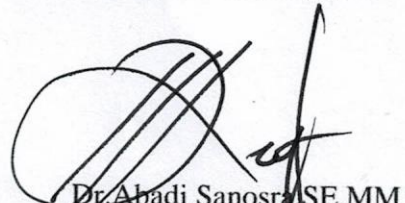
Pembimbing:

Pembimbing Utama



Dr. Nurul Qomariah, SE,MM  
NPK. 06 03 426

Pembimbing Anggota



Dr. Abadi Sanosro, SE,MM  
NPK. 05 09 478

## PENGESAHAN

Tesis berjudul : *PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDY PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO)* telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 24 Juni 2021

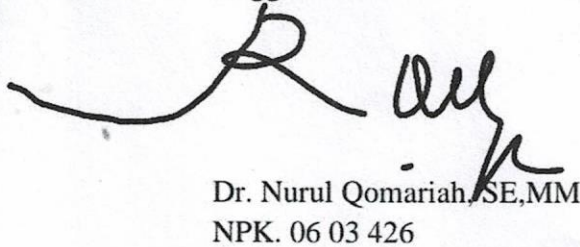
Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,  
Ketua,



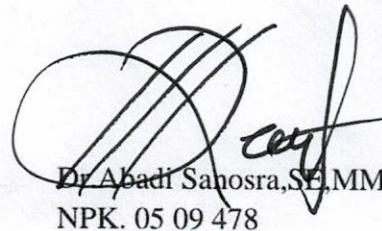
Dr. Toni Herlambang, SE,MM  
NPK. 06 03 425

Anggota 1



Dr. Nurul Qomariah, SE,MM  
NPK. 06 03 426

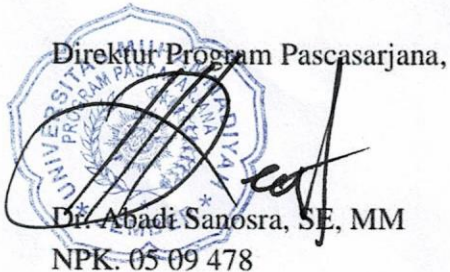
Anggota 2



Dr. Abadi Sanosra, SE,MM  
NPK. 05 09 478

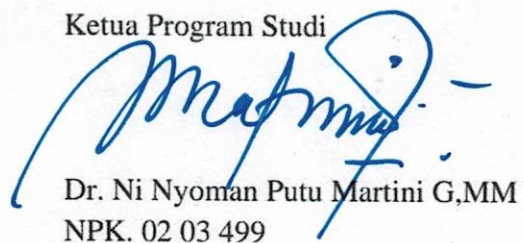
Mengesahkan :

Direktur Program Pascasarjana,



Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

Ketua Program Studi



Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,MM  
NPK. 02 03 499

## PERSEMBAHAN

Seiring rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala nikmat kesehatan, pemahaman, dan kasihNya sehingga kami dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini kami ucapkan banyak-banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini diantaranya:

1. Kedua orangtua tercinta, yang senantiasa memberikan doa, semangat dan motivasi selama perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
2. Kepada para dosen pembimbing serta dosen penguji tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang selalu memberikan bimbingan dan arahan hingga tesis ini selesai.
3. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bondowoso, yang menjadi objek penelitian dalam tesis ini.
4. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2019 Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, yang selalu saling mendukung dan membantu disetiap kesulitan.
5. Semua Pihak  
Maaf tidak bisa menyebutkan satu persatu, terimakasih semua kebaikan, perhatian, bantuan materi, jasa dan lain sebagainya, mudahan-mudahan kebaikan anda sekalian mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh beberapa kesenjangan atau perbedaan hasil penelitian dengan pendapat ahli, juga didukung beberapa data permasalahan penelitian yaitu berdasarkan data mutasi ASN menunjukkan bahwa masih banyak ASN yang penempatan kerjanya tidak sesuai dengan kompetensi bidang yang dimiliki. Berdasarkan hasil identifikasi analisis kinerja pegawai tahun 2020 menunjukkan realisasi pelaksanaan kerja ASN di Kabupaten Bondowoso belum maksimal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh kompetensi pegawai dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel *intervening* pada Seluruh pegawai struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Jumlah populasi penelitian ini adalah 3.051 pegawai, sedangkan jumlah sampel adalah 354 dengan menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) kompetensi pegawai dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening*.

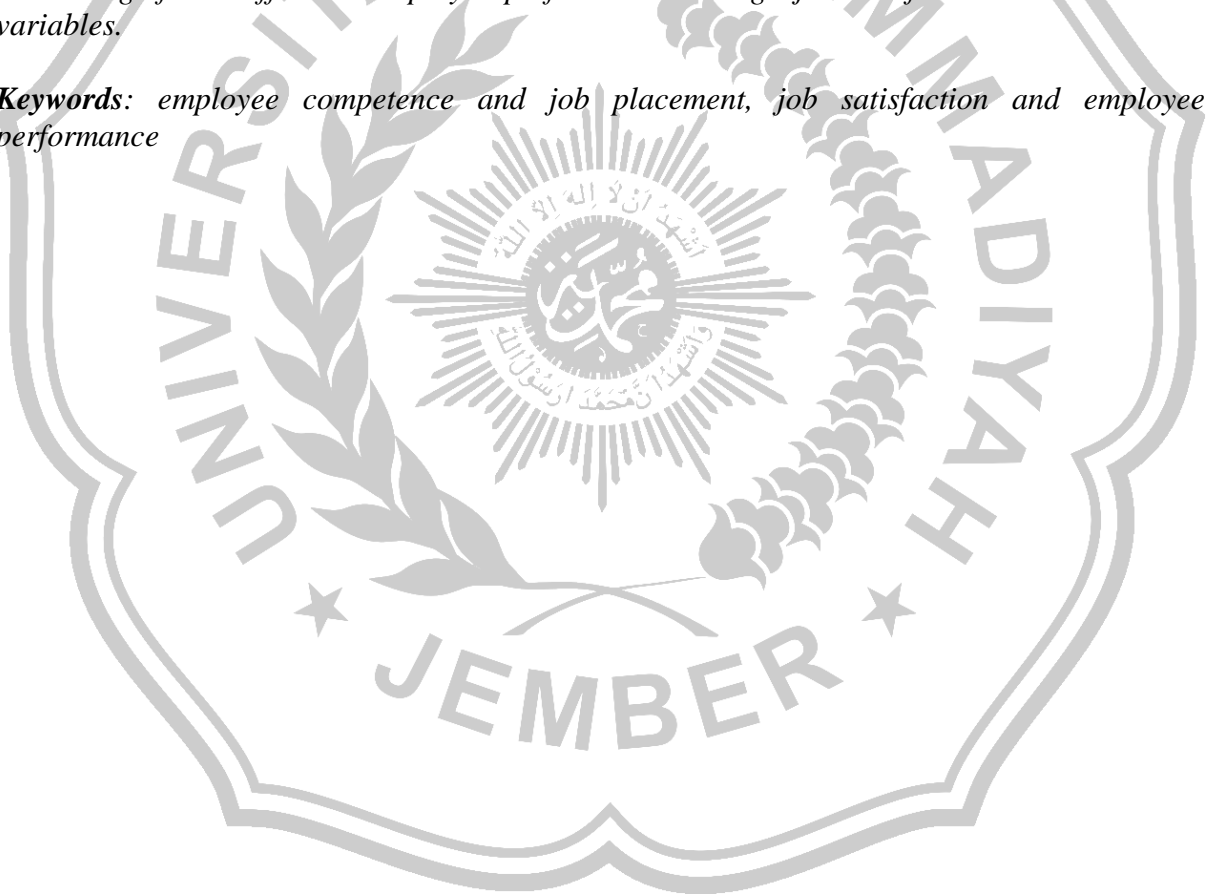
**Kata Kunci** : kompetensi pegawai dan penempatan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai



## ABSTRACT

*This research is motivated by several gaps or differences in research results with expert opinions, also supported by some research problem data, namely based on ASN mutation data showing that there are still many ASN whose work placements are not in accordance with their field competencies. Based on the results of the identification of employee performance analysis in 2020, it shows that the realization of ASN work in Bondowoso Regency has not been maximized. The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of employee competence and job placement on employee performance through job satisfaction as an intervening variable for all structural employees of the Bondowoso Regency Government. The population of this study was 3,051 employees, while the number of samples was 354 using purposive sampling technique. The analysis technique used is the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 5.0. The results of data analysis show that employee competence and job placement have a significant effect on job satisfaction, (2) employee competence and job placement and job satisfaction have a significant effect on employee performance, (2) employee competence and work placement have a significant effect on employee performance through job satisfaction as intervention variables.*

**Keywords:** *employee competence and job placement, job satisfaction and employee performance*





## KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso)

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai struktural Pemerintah Kabupaten Bondowoso. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan beberapa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam– dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM., selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember sekaligus pembimbing anggota yang telah banyak memberikan masukan atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,MM. Selaku kepala program studi yang telah banyak memberikan masukan yang berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Nurul Qomariah, SE,MM. Selaku pembimbing utama yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Toni Herlambang, SE,MM. Selaku ketua penguji yang telah banyak memberikan masukan atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh staf pengajar Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
7. Segenap staf administrasi Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
8. Rekan-rekan peserta Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2019/2020 yang selama ini telah banyak memberikan

dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

9. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap dimaafkan dan semoga ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 22 Juni 2021

Penulis

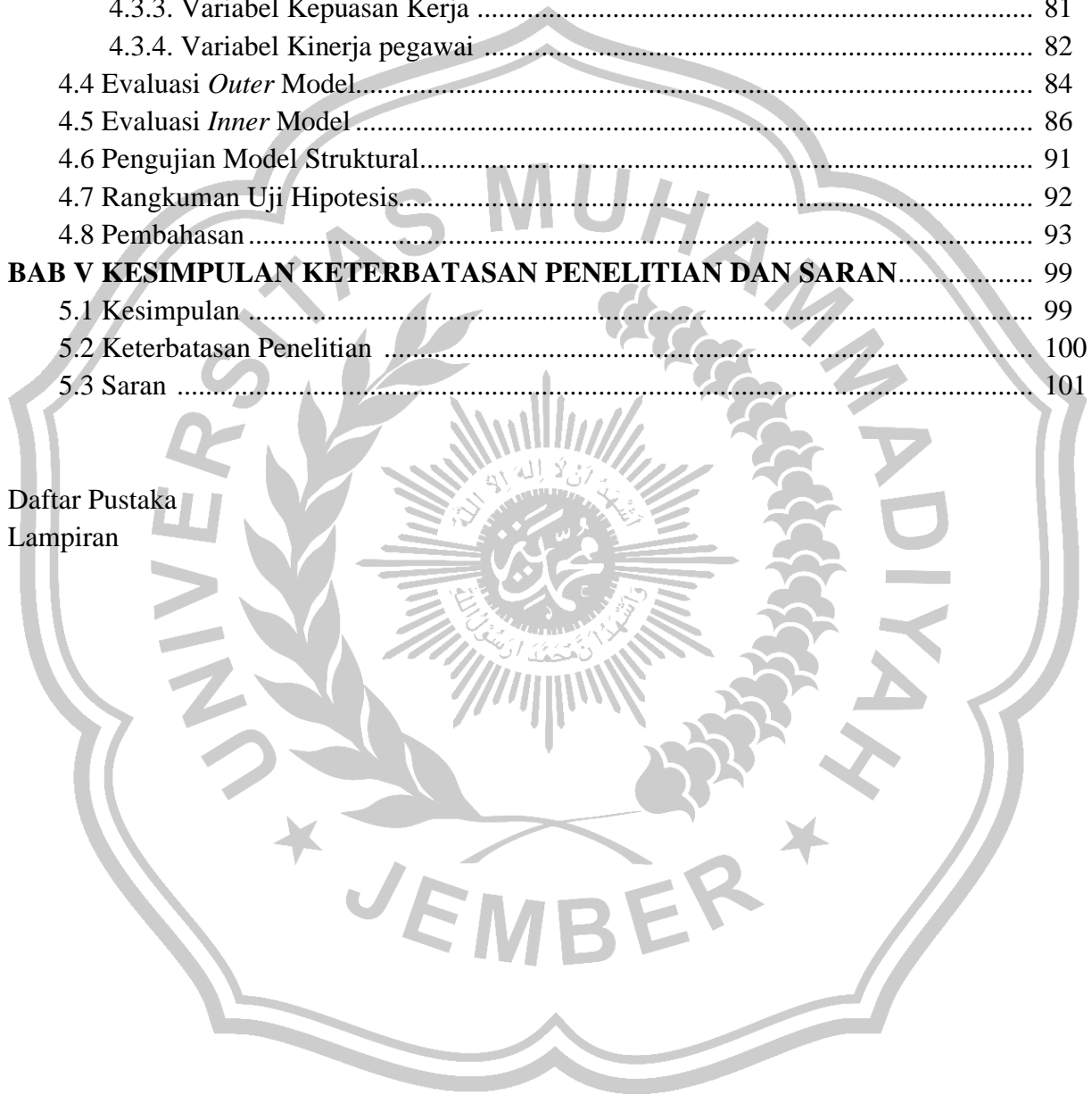


## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	10
2.1 Kajian Teori .....	10
2.1.1. <i>Grand Theory</i> .....	10
2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.3. Kompetensi .....	15
2.1.4. Penempatan Kerja .....	22
2.1.5. Kepuasan Kerja .....	26
2.1.6. Kinerja Pegawai .....	32
2.2 Penelitian Terdahulu .....	38
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	48
2.4 Kerangka Konseptual .....	55
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	56
3.1 Desain Penelitian .....	56
3.2 Fokus Penelitian .....	57
3.3 Variabel Penelitian .....	57
3.4 Definisi Operasional .....	58
3.5 Jenis dan Sumber Data .....	61
3.6 Populasi dan Sampel .....	62
3.7 Metode Pengumpulan Data .....	66
3.8 Teknik Pengolahan Data .....	68
3.9 Teknik Analisis .....	69

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	74
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	74
4.1.1 Gambaran Umum Penelitian .....	74
4.2 Karakteristik Responden .....	76
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	78
4.3.1. Variabel Kompetensi Pegawai .....	78
4.3.2. Variabel Penempatan Kerja.....	79
4.3.3. Variabel Kepuasan Kerja .....	81
4.3.4. Variabel Kinerja pegawai .....	82
4.4 Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	84
4.5 Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	86
4.6 Pengujian Model Struktural.....	91
4.7 Rangkuman Uji Hipotesis.....	92
4.8 Pembahasan .....	93
<b>BAB V KESIMPULAN KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN</b> .....	99
5.1 Kesimpulan .....	99
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	100
5.3 Saran .....	101

Daftar Pustaka  
Lampiran



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Mutasi ASN Berdasarkan Basik Kompetensi.....	5
Tabel 1.2	Identifikasi Analisis Kinerja Pegawai.....	5
Tabel 1.3	Survey Kepuasan Pegawai.....	6
Tabel 3.1	Data ASN Struktural Kabupaten Bondowoso.....	62
Tabel 3.2	Jumlah Sample Setiap OPD.....	65
Tabel 3.3	Pemberian Skor.....	67
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	76
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	77
Tabel 4.4	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kompetensi Pegawai.....	78
Tabel 4.5	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Penempatan Kerja.....	79
Tabel 4.6	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 4.7	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja.....	82
Tabel 4.8	<i>Combined loadings and cross-loadings</i> .....	84
Tabel 4.9	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable.....	85
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas.....	85
Tabel 4.11	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	86
Tabel 4.12	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	88
Tabel 4.13	<i>Total Effects</i> .....	89
Tabel 4.14	Uji Model Penelitian.....	91
Tabel 4.15	Rangkuman Uji Hipotesis.....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Klasifikasi Teori .....	12
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual .....	55
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BKD.....	74
Gambar 4.2	Model Hipotesis.....	90



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Quisioner .....	106
Lampiran 2	Tabulasi Data.....	109
Lampiran 3	Uji Validitas.....	116
Lampiran 4	Uji Realibilitas.....	120
Lampiran 5	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	121
Lampiran 6	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	121
Lampiran 7	Koefisien Jalur Pengaruh Total.....	123
Lampiran 8	Uji Kelayakan Model.....	124

