

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN AGAM

Yogi Edwina¹, Emil Salim², Desi Permata Sari³
Faculty of Economics and Business, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
yogjedwina01@gmail.com emil_salim@upiypk.ac.id Desipermatasari735@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:
Diterima 14 Februari 2025
Revisi 20 Maret 2025
Diterima 20 April 2025

Kata kunci:

Pengembangan sumber daya manusia, penempatan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Metode pengumpulan data survey dan mengedarkan kuesioner, dengan jumlah responden 67. Teknik pengumpulan data Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur menggunakan Smartpls 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak memediasi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



PENDAHULUAN

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam merupakan badan usaha milik daerah yang bertugas menyediakan layanan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Agam, Sumatera Barat. PDAM Kabupaten Agam didirikan dengan tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan air minum yang sehat, berkualitas, dan berkelanjutan bagi masyarakat, serta mendukung pembangunan daerah melalui pengelolaan sumber daya air yang efisien dan profesional.

Seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perkembangan ekonomi di Kabupaten Agam, kebutuhan akan akses air bersih yang memadai semakin meningkat. Oleh karena itu, PDAM Kabupaten Agam terus berupaya meningkatkan kualitas layanan dengan memperluas jaringan distribusi, meningkatkan kapasitas produksi, serta menerapkan teknologi modern dalam pengolahan air.

TINJAUAN LITERATUR (11PT)

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dibina dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus dapat meningkatkan keterampilan dan profesionalisme sumber daya manusia untuk kepentingan perusahaan. Dua aspek potensi manusia, yaitu kuantitas dan kualitas. Salah satu aspek yang harus ditunjukkan adalah kualitas, kualitas hanya dapat dicapai melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi kualitas suatu perusahaan atau organisasi (Suryani et al., 2023).

Kinerja pegawai adalah menyangkut mengenai hasil suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi tersebut yang tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya Fauzi dan Hidayat dalam (Sarumaha, 2022).

Pengembangan sumber daya manusia menurut mangku negara dalam penelitian (Yahya, et al, 2023) Pengembangan sumber daya manusia merupakan cara organisasi agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana, namun hal tersebut tidaklah sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar sumber daya manusia yang dimiliki sebuah organisasi terpakai sesuai kebutuhan.

Penempatan kerja yang sesuai dengan bidang pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta bagaimana seseorang atau pegawai bersikap dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya adalah modal utama yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi dan perkembangannya dikemudian hari. Proses penempatan dan kompetensi manusia yang ada didalamnya yang biasanya disebut pegawai / staf atau pekerja, yang akan melakukan tugas pokok, fungsi, kewenangan kewajiban dan tanggungjawab yang melekat padanya (Sosiawaty et al, 2023).

Menurut Harini dalam (anwar, et al., 2023), kepuasan kerja dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi juga hal tersebut akan menimbulkan upaya dan akhirnya akan menimbulkan komitmen kecil yang kemudian akan mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya.

METODE (11 PT)

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif yaitu menggambarkan dengan keadaan yang sebenarnya. Penelitian Kuantitatif Menurut Sugiyono dalam (Satrio et al., 2021), Merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada sample filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN (11 PT)

Hasil penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengembangan Sumber Daya Manusia , Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Proses pengumpulan data dilakukan melalui instrumen kuesioner penelitian yang disebarkan pada responden berjumlah 67 responden. Setelah dilakukan penyebaran kuesioner, diketahui bahwa kuesioner yang disebarkan kepada responden penelitian sebanyak 67 responden dan tidak mengalami pengurangan saat dilakukan pengambilan kuesioner.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Convergent Validity	Keterangan
X1.1	0.836	Valid
X1.2	0.802	Valid
X1.3	0.738	Valid
X1.4	0.815	Valid
X1.6	0,815	Valid
X2.1	0.824	Valid
X2.2	0.754	Valid
X2.4	0.796	Valid
X2.5	0.766	Valid
X2.6	0.753	Valid
X2.8	0.701	Valid
X2.9	0.770	Valid
X2.10	0.746	Valid
Z2	0.801	Valid
Z3	0.698	Valid
Z4	0.731	Valid
Z5	0.856	Valid
Z6	0.857	Valid
Z7	0.801	Valid
Z8	0.799	Valid
Z9	0.781	Valid
Z10	0.760	Valid
Y1	0.781	Valid
Y2	0.747	Valid
Y3	0.774	Valid
Y4	0.761	Valid
Y5	0.753	Valid
Y6	0.803	Valid
Y7	0.780	Valid
Y8	0.745	Valid

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi convergent validity karena memiliki nilai loading faktor diatas 0.50 dan dari masing-masing indikator tersebut bernilai lebih dari 0,7 sehingga semua indikator merupakan indikator yang valid.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite RE	Keterangan
Pengembangan Sumber daya Manusia (X1)	0.869	0.870	<i>Reliabel</i>
Penempatan Kerja (X2)	0.914	0.916	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.901	0.887	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.928	0.915	<i>Reliabel</i>

Berdasarkan output SmartPLS pada Tabel 2 di atas, telah ditemukan nilai composite reliability dan nilai crombach alpha masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau reliabel.

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	<i>R square</i>	R Square Adjusted
Kinerja pegawai (Y)	0.908	0.903
Kepuasan Kerja (Z)	0.673	0.622

Pada tabel 3 terlihat nilai R^2 kepuasan kerja sebesar 0.673 atau 67,3% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya dari konstruk pengembangan sumber daya manusia dan penempatan kerja. Sisanya 32,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R^2 untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0.908 atau sebesar 90,8% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh pengembangan sumber daya manusia, penempatan kerja dan kepuasan kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi kinerja pegawai. Sisanya sebesar 9,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

Tabel 4 Hasil Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hubungan langsung	Original Sampel (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Value	Hipotesis
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) > Kepuasan Kerja (Z)	0.034	0.194	0.846	Ditloak
Penempatan Kerja (X2) > Kepuasan Kerja (Z)	0.788	4.424	0.000	Diterima
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) > Kinerja Pegawai (Y)	0.438	4.003	0.000	Diterima
Penempatan Kerja (X2) > Kinerja Pegawai (Y)	0.218	1.786	0.074	Ditolak
Kepuasan Kerja (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0.357	4.573	0.000	Diterima

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) terhadap Kupuasan Kerja (Z) yaitu 0.034 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja adalah negatif dilihat dari nilai *P-Value* 0.846 besar dari *alpha* 5% yaitu $0.846 > 0.05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai T-statistik sebesar 0.194 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t- statistik $<$ t-tabel atau $0.194 < 1.96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_1 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_1 dalam penelitian ini **Ditolak**.
2. Pengaruh Penempatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) yaitu 0,788 yang menunjukkan

bahwa arah hubungan antara penempatan kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif. Dilihat dari nilai P-value 0.000 kecil dari alpha 5% yaitu $0.000 < 0.05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan nilai t-statistik sebesar 4.424 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1.96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $4.424 > 1.96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_2 dalam penelitian ini **diterima**.

3. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu 0.438 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dilihat dari nilai P-value 0.000 kecil dari alpha 5% yaitu $0.000 < 0.05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan nilai t-statistik sebesar 4.003 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1.96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $4.003 > 1.96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_3 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_3 dalam penelitian ini **Diterima**.
4. Pengaruh penempatan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu 0.218 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dilihat dari nilai P-value 0.074 besar dari alpha 5% yaitu $0.074 > 0.05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan nilai T-statistik sebesar 1.786 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1.96. dimana nilai T-statistik $<$ t-tabel atau $1.786 < 1.96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_4 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_4 dalam penelitian ini **ditolak**.
5. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu 0.357 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dilihat dari nilai P-value 0.000 kecil dari alpha 5% yaitu $0.000 < 0.05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan nilai T-statistik 4.573 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai T-statistik dengan T-tabel 1.96. dimana nilai T-statistik $>$ t-tabel atau $4.573 > 1.96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_5 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_5 **diterima**.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis Secara Tidak Langsung

Hubungan Tidak Langsung	Original Sampel (O)	T Statistcs (O/STDEV)	P Value	Hipotesis
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_1) $>$ Kepuasan Kerja (Z) $>$ Kinerja Pegawai (Y)	0.012	0.193	0.847	Tidak Memediasi
Penempatan Kerja (X_2) $>$ Kepuasan	0.281	2.806	0.005	Memediasi

Kerja (Z) > Kinerja Pegawai (Y)				
---------------------------------	--	--	--	--

Berdasarkan tabel 5 diatas diperoleh hasil sebagai berikut:

Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja yaitu 0.012 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Dilihat dari P-value 0.847 besar dari alpha 5% yaitu $0.847 > 0.05$ yang menjukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan nilai T-statistik 0.193 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan T-tabel 1.96, dimana nilai t-statistik $0.193 < 1.96$. oleh karena itu H_0 diterima dan H_6 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_6 dalam penelitian ini **ditolak**.

Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja yaitu 0.281 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah positif. Dilihat dari P-Value sebesar 0.005 kecil dari alpha 5% yaitu $0.005 < 0.05$ yang menunjukan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan nilai T-statistik 2.806 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan T-tabel 1.96, dimana nilai T-statistik $2.806 > 1.96$. oleh karena itu H_0 ditolak dan H_7 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam. Hipotesis H_7 dalam penelitian ini **Diterima**.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam), maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat tidak signifikan terhadap antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
3. Terdapat pengaruh signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
4. Terdapat positif dan tidak signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
6. Kepuasan kerja tidak dimediasi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.
7. Kepuasan kerja memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran untuk Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam lebih meningkatkan pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan pelatihan dan pengembangan secara berkala seperti

mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan motivasi, memanfaatkan teknologi seperti platform digital untuk pelatihan online dan sistem manajemen kinerja, serta menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan yang mendorong pegawai untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

2. Dari penelitian responden terendah pada variabel Penempatan Kerja maka penting untuk memastikan penempatan kerja pegawai yang efektif sesuai dengan kompetensi, pengetahuan dan keterampilan pegawai, sehingga dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik yang pada akhirnya meningkat kinerja pegawai secara keseluruhan.
3. Bagi peneliti selanjutnya
Diharapkan peneliti selanjutnya yang akan meneliti kinerja pegawai untuk menambah variasi variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan lainnya, serta objek yang diteliti diperluas tidak hanya Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam saja.

DAFTAR RUJUKAN

- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 28–36. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.10>
- Satrio, A., Politeknik, W., & Pemasarakatan, I. (2021). *The Graduate Program of Universitas Galuh Master of Management Studies Program PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS II A PURWOKERTO*. 5, 655–663. <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>
- Sosiawaty Ponto, I., & Soselisa, P. S. (2023). *PUBLICUS: Jurnal Administrasi Publik Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Ambon The Influence Of Job Placement On Employee Performance In Ambon City General Election Commission Office*.
- Suryani, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA. *PERISAI: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363–370. <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>