

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BENGKALIS**

Billy Yanis Saputra<sup>1)</sup>

Susi Hendriani<sup>2)</sup>

Machasin<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Riau

<sup>2)3)</sup> Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Riau

***Abstract.** This study aimed to determine the effect of competence and placement to spirit at work and performance of employees at Department of Revenue District Bengkalis. This study uses primary data is the data obtained from the interviews and giving questionnaires to all employees UPTD at Department of Revenue District Bengkalis. Secondary data were obtained relating to the object and the organizational structure. The analytical method used in this study is path analysis with SPSS. From the results of the testing that has been done, there is a direct influence of competence on the performance for 0,530, the indirect effect between competence on performance through spirit at work of 0.582, the direct effect of the placement on the performance of 0,243, the indirect effect between competence on performance through spirit at work of 0.321, and spirit at work influence on the performance of 0.192. Results of calculation of the coefficient of determination (R<sup>2</sup>) is approximately 4.73, which means, variable competence, placement and spirit at work to performance of employees by 73.4%, while the remaining 26.6% is influenced by other variables not included in this study model.*

***Keywords:** Competence, Placement, Spirit at Work, Performance Of Employees*

## **LATAR BELAKANG**

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang Pendapatan Daerah.

Besarnya tugas dan tanggung jawab Dinas Pendapatan Daerah terhadap sumber pendapatan daerah tentu sudah menjadi keharusan memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut dalam sebuah organisasi, kinerja merupakan salah satu unsur yang penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari yang harus diperhatikan baik itu organisasi

swasta maupun organisasi publik. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis menetapkan target dan realisasi untuk setiap tahun berjalan dan tahun berikutnya. Target dan direalisasi ini di buat salah satunya sebagai acuan pimpinan untuk mengetahui sejauh mana kinerja anggota organisasi mengikuti standar yang telah dilakukan dan upaya untuk mengevaluasi kinerja seluruh pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Rasio efektivitas menggambarkan kemampuan Pemerintah Daerah dalam

PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BENGKALIS

merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah. Kemampuan daerah dalam menjalankan tugas dikategorikan efektif apabila rasio yang dicapai minimal sebesar 1 (satu) atau

100 persen. Semakin tinggi rasio efektivitas menggambarkan kemampuan daerah yang semakin baik. Dibawah ini dapat dilihat data realisasi dan penerimaan PAD Kabupaten Bengkulu Tahun 2010 s/d 2014.

**Tabel 1. Realisasi Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Bengkulu Tahun 2010 s/d 2014**

No	Uraian penerimaan	Target	Realisasi	Rasio Efektivitas
1.	Pendapatan Asli Daerah Tahun 2010	98.008.500.000	132.069.826.328	134.75
1.1	Pajak Daerah	14.131.500.000	24.029.684.204	170.04
1.2	Retribusi Daerah	6.877.000.000	11.578.930.652	168.37
1.3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Asli Yang Sah	6.000.000.000	14.297.484.632	238.29
1.4	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	68.000.000.000	82.263.726.838	120.98
2.	Pendapatan Asli Daerah Tahun 2011	141.040.500.000	216.120.227.263	153.23
2.1	Pajak Daerah	30.510.000.000	40.227.006.897	131.85
2.2	Retribusi Daerah	10.900.500.000	17.359.754.973	159.26
2.3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Asli Yang Sah	24.330.000.000	25.520.248.976	104.89
2.4	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	75.300.000.000	133.013.216.316	176.64
3.	Pendapatan Asli Daerah Tahun 2012	214.155.303.000	205.787.541.497	96.09
3.1	Pajak Daerah	30.100.000.000	28.552.254.530	94.86
3.2	Retribusi Daerah	20.222.303.000	34.917.332.380	172.67
3.3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Asli Yang Sah	30.800.000.000	19.446.515.726	63.14
3.4	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	133.033.000.000	122.871.438.860	92.36
4.	Pendapatan Asli Daerah Tahun 2013	254.446.057.000	181.667.217.189	71.40
4.1	Pajak Daerah	33.350.000.000	37.585.201.687	112.70
4.2	Retribusi Daerah	34.296.057.000	45.690.964.527	133.23
4.3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Asli Yang Sah	30.800.000.000	21.669.071.425	70.35
4.4	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	156.000.000.000	76.721.979.549	49.18
5.	Pendapatan Asli Daerah Tahun 2014	283.446.579.400	252.762.877.500	89.17
5.1	Pajak Daerah	48.260.555.400	40.874.825.926	84.70
5.2	Retribusi Daerah	45.002.924.000	39.725.602.686	88.27
5.3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Asli Yang Sah	30.800.000.000	28.751.987.545	93.35
5.4	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	159.383.100.000	143.410.461.343	89.98

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu, 2015

Dari Tabel 1 dapat dilihat, bahwa rasio efektifitas Pemerintah Kabupaten Bengkulu dalam lima tahun terakhir, pada tahun 2011-2012 mengalami kenaikan

sebesar 57,14% (153,23%-96,09%). Sedangkan pada tahun 2012-2013 mengalami penurunan sebesar 24,70% (96,09%-71,40%), dan mengalami penurunan lagi pada

## PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BENGKALIS

tahun 2013-2014 sebesar 17,78% (71,40%-89,17%). Jadi bisa dikatakan selama lima tahun terakhir rasio efektifitas terus mengalami penurunan yang artinya kemampuan daerah dalam menjalankan tugas kurang baik, serta target yang telah ditetapkan masih banyak yang tidak tercapai. Berdasarkan data dan fenomena yang disampaikan diatas seharusnya menjadi perhatian yang serius bagi pimpinan untuk mengevaluasi dan mengetahui persoalan yang terjadi ditambah lagi target yang ditetapkan setiap tahunnya mengalami peningkatan namun tidak di iringi dengan perbaikan dan evaluasi.

Hasil pra survey semangat kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis dilapangan masih terdapat permasalahan yang sama, tiap

tahunnya masih terjadi keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan seperti penerbitan surat ketetapan pajak (SKP) daerah yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu empat belas hari namun dalam prakteknya bisa berminggu-minggu. Selain permasalahan diatas, masih kurangnya tingkat semangat kerja pegawai. Hal ini dapat dibuktikan dari tingkat ketidakhadiran yang fluktuatif pada tahun 2015. Sehingga kemungkinan terjadi penurunan kinerja pegawai akan lebih tinggi. Seharusnya tingkat ketidakhadiran pegawai ada pada angka yang rendah atau 0%. Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis juga mempunyai semangat kerja yang masih rendah. Dibawah ini dapat dilihat data tingkat ketidakhadiran pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

**Tabel 2. Data Tingkat Kehadiran Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis pada Tahun 2015**

No	Bulan	JO	HYH	JO*HYH	RJP	JHK	RJP*JHK	Tingkat Ketidakhadiran (%)
1	Januari	3	9	27	17	25	425	6
2	Februari	1	6	6	17	24	408	1
3	Maret	3	3	9	17	23	391	2
4	April	0	0	0	17	26	442	0
5	Mei	0	0	0	17	25	425	0
6	Juni	1	1	1	17	21	357	0
7	Juli	0	0	0	17	22	374	0
8	Agustus	1	11	11	17	18	306	4
9	September	1	17	17	17	21	357	5
10	Oktober	1	21	21	17	21	357	6
11	November	2	20	40	17	19	323	12
12	Desember	3	23	69	17	20	340	20

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Dari Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis naik turun. Tingkat ketidakhadiran yang paling tinggi terjadi pada bulan desember yaitu

20%. Kemudian untuk tingkat ketidakhadiran yang paling memenuhi aturan tingkat ketidakhadiran adalah bulan April, Mei, Juni dan Juli yang tingkat ketidakhadiranya 0%.

Adapun masalah-masalah yang menyangkut kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis, yang perlu mendapat perhatian adalah mengenai disiplin pegawai dalam kehadiran kerja dan disiplin waktu kerja. Kenyataan tersebut di atas didukung oleh data

SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang penulis ambil sebagai data sampling pada bulan November 2015 sampai Oktober 2016, seperti digambarkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. Data SKP (Sasaran Kerja Pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis Periode : Juli 2015 s/d Juli 2016**

Unsur yang Dinilai	Nilai Rata-Rata Pegawai		
	Juli 2015	Desember 2015	Juli 2016
Orientasi Pelayanan	82%	81%	79%
Integritas	83%	82%	78%
Komitmen	80%	81,%	91%
Disiplin	81%	79%	78%
Kerjasama	84%	82%	79%
Kepemimpinan	82%	80%	82%
Nilai Rata-Rata	82,00%	80,83%	81,17

Sumber: Data Sekunder yang Diolah, 2016

Dari Tabel 3 di atas SKP (Sasaran Kerja Pegawai) tersebut, terlihat bahwa secara garis besar terdapat penurunan prosentase sasaran kerja pegawai dari bulan November 2015 sampai dengan bulan Oktober 2016. Hal ini menunjukkan bahwa selama tiga bulan berturut – turut terjadi masalah dalam Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis terkait dengan kinerja pegawai. Selain Data Sasaran Kinerja Pegawai tersebut, menurut penuturan dari Kepala Bidang Pendapatan Pajak dan Non Pajak (Baidawi) sebagai pejabat penilai SKP yaitu permasalahan mengenai kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis sering terjadi keterlambatan penyampaian dalam pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, seperti merumuskan dan koordinasi pembentukan Tim OPAD Kabupaten Bengkalis target dari kualitas mutu

yang diharapkan sebesar 60% namun yang terealisasi hanya 45% serta kegiatan merumuskan Keputusan Bupati tentang penetapan biaya penyampaian SPPT PBB target dari kualitas mutu yang diharapkan sebesar 85% namun terealisasi hanya 70%. Keterlambatan pegawai dalam penyampaian hasil kegiatan, hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian hasil pekerjaan dengan rencana. Dalam tabel tersebut pula terlihat bahwa unsur yang mengalami penurunan paling besar ialah unsur disiplin dan integritas. Hal ini membuktikan bahwa kompetensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis perlu mendapatkan penanganan dari instansi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada satuan kerja Dinas Pendapatan Daerah terdapat permasalahan penempatan yang dilakukan seperti menempatkan

PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BENGKALIS

pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai, masih menumpuknya beberapa pegawai di bidang-bidang tertentu. Pengelolaan pegawai negeri sipil khususnya dalam penempatan mutlak dilakukan hal ini diharapkan dapat

menghasilkan pegawai yang berpotensi dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk dapat menjelaskan penempatan pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis dapat dilihat data tabel dibawah ini :

**Tabel 4. Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis Berdasarkan Penempatan Kerja**

No	Bidang-Bidang	Kesesuaian Penempatan	
		Keahlian	Pendidikan
1.	Sekretariat	Sesuai	Sesuai
2.	Bidang Pendapatan dan Penetapan	Tidak sesuai	Tidak sesuai
3.	Bidang Penagihan	Tidak sesuai	Tidak sesuai
4.	Bidang Retribusi dan Pendapatan Lain-lain	Tidak sesuai	Tidak sesuai
5.	Bidang Pendapatan Pajak dan Non Pajak	Tidak sesuai	sesuai
6.	UPTD	Tidak sesuai	Sesuai

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis, 2015

Dari Tabel 4 diatas dapat dijelaskan bahwa persoalan penempatan pegawai masih jauh dari yang diharapkan untuk mencapai kondisi ideal, berdasarkan hasil wawancara kepada kepala bidang masing-masing terdapat kesenjangan dalam menempatkan pegawai yang ada pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Hal ini mengindikasikan gambaran dari ketidaksesuaian pegawai dalam bekerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dengan posisi jabatan. Maka pegawai dalam bekerja tidak mencurahkan segala kemampuannya yang pada akhirnya berakibat pada kinerja pegawai.

Dalam instansi Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis, didapatkan fenomena-

fenomena yang saat ini dapat menurunkan kinerja pegawai, diantaranya adalah :

1. Pegawai kurang mampu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan.
2. Masih kurangnya tingkat semangat kerja pegawai dalam penyelesaian pekerjaan .
3. Ketidaksesuaian pegawai dalam bekerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dengan posisi jabatan.
4. Pegawai sering tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas.
5. Masih adanya pegawai senior telah berumur suka melimpahkan pekerjaan kepada pegawai yang lebih muda dengan alasan senioritas.

6. Pegawai kurang mau melibatkan diri pada pekerjaan tertentu.
7. Masih adanya pegawai yang kurang mau mengorbankan kepentingan pribadi untuk urusan pekerjaan yang lebih penting.

Kondisi tersebut mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian dengan mencari penjelasan secara mendasar bahwa faktor apa sesungguhnya yang menyebabkan kinerja pegawai menjadi rendah.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diutarakan pada latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis?
2. Bagaimana pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis?
4. Bagaimana pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis?
5. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis?

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011:74) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

Sehingga dalam penelitian ini, titik perhatian penelitian akan lebih dipelajari dari pengaruh kompetensi, penempatan kerja, semangat kerja terhadap kinerja pegawai, karena itulah penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian terhadap “*Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis*”.

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **Indikator Kinerja**

Indikator kinerja pegawai menurut menurut Mangkunegara (2011:74) yaitu sebagai berikut:

1. Orientasi Pelayanan
2. Integritas
3. Komitmen
4. Disiplin
5. Kerjasama
6. Kepemimpinan
7. Kuantitas
8. Kualitas
9. Waktu

#### **Semangat Kerja**

Menurut Nitisemito (2001:160) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

#### **Indikator Semangat Kerja**

Menurut Nitisemito (2001: 160) Indikator semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Naiknya produktivitas kerja
2. Tingkat absensi rendah
3. Tingkat kerusakan
4. Kegelisahan
5. Tuntutan-tuntutan



### Penempatan

Menurut Bedjo Siswanto (2005: 162) penempatan kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risikonya dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

### Indikator Penempatan

Menurut Siswanto (2005: 162) indikator penempatan adalah sebagai berikut:

1. Prestasi
2. Pengalaman
3. Kesehatan fisik dan mental
4. Usia

### Kompetensi

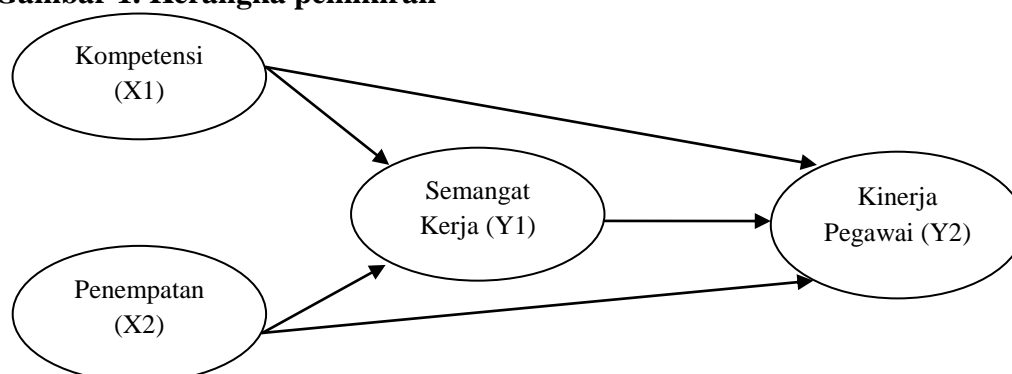
Menurut Spencer (dalam Suwarno, 2009:25) kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan dan keahlian atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya.

### Indikator Kompetensi

Menurut Spencer (dalam Suwarno, 2009:25) Indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi berprestasi
2. Kompetensi melayani
3. Kompetensi memimpin
4. Kompetensi mengelola
5. Kompetensi berfikir
6. Kompetensi kepribadian yang efektif

Gambar 1. Kerangka pemikiran



Sumber : Mangkunegara (2004:74, Nitisemito (2001:160), Bedjo Siswanto (2005:162), Specer (dalam Suwarno, 2009:25).

### Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian beserta dukungan teoritis dan empiris sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu.

2. Terdapat pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu.
3. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu.
4. Terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap

kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

5. Terdapat pengaruh langsung semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Waktu dan tempat penelitian**

Waktu penelitian ini direncanakan terhitung sejak draft proposal peneliti diseminarkan, dilanjutkan dengan penulisan tesis sampai dengan seminar hasil penelitian dan ujian tesis. Penelitian dilaksanakan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis beserta UPTD di 8 (delapan) Kecamatan.

### **Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh pegawai pada Dinas pendapatan daerah Kabupaten Bengkalis beserta UPTD di 8 (delapan) Kecamatan sebanyak 199 pegawai.

#### **2. Sampel**

Penarikan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Untuk menentukan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin. Dari perhitungan rumus di atas didapat 133 pegawai yang dijadikan sampel.

### **Pengujian data**

#### **Pengujian instrument penelitian**

1. Uji Validitas adalah untuk mengukur sebuah instrumen. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Bungin, 2010:98).

#### **2. Uji reliabilitas**

Reliabilitas adalah kesesuaian alat ukur dengan yang diukur, sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Bungin, 2010:96).

### **Metode analisis data**

Dalam penelitian ini, dilakukan analisis distribusi frekuensi dan *mean* (nilai rata-rata) untuk memberikan gambaran mengenai kecenderungan tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Dalam melakukan analisis tersebut yang bertujuan untuk dijadikan landasan pengambilan kesimpulan. Perumusan tersebut dilakukan dengan mempergunakan formulasi rentang skala menurut Sugiyono (2005:76).

### **Analisis Jalur (Path Analysis)**

Menurut Ghozali (2011: 249) mengemukakan analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

### **Uji Hipotesis**

#### **Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) terhadap variabel bebas. Syarat koefisien determinasi ( $R^2$ ) dikatakan kuat atau lemah yaitu apabila ( $R^2$ ) mendekati angka 1, maka berarti pengaruh variabel bebas secara simultan dianggap kuat dan apabila ( $R^2$ ) mendekati nol (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan adalah lemah.

#### **Uji t**

Untuk menguji signifikansi Pengaruh Kompetensi dan



Penempatan Secara Parsial terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis digunakan uji t.

- a. Jika t hitung lebih besar dari pada t tabel ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat .
- b. Jika t hitung lebih kecil dari pada t tabel ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r tabel dengan nilai r hitung, apabila nilai r hitung > r tabel maka dinyatakan valid. Uji kuesioner sebanyak 133 orang responden dengan signifikansi 5%, nilai  $df = 133 - 2 = 131$  sehingga menghasilkan nilai r tabel = 0,320. Hasil uji validitas setiap item variabel memperlihatkan bahwa nilai r hitung > r tabel, maka data setiap variabel dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil uji Reliabilitas yang telah dilakukan dimana seluruh instrument untuk mengukur variabel adalah nilai alpha cronbach lebih besar dari 0,6 maka data tersebut Reliabel sehingga dapat digunakan pada penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Analisis Jalur

##### a. Uji persamaan Sub Struktur 1

**Tabel 5. Hasil Uji pengaruh Kompetensi dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Hasil
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	5,932	1,259		4,712	,000	
	Kompetensi	,199	,059	,276	3,390	,001	<i>Signifikan</i>
	Penempatan	,501	,101	,404	4,951	,000	<i>Signifikan</i>
R Square = 0,351		Adjusted R Square = 0,341					
F hit = 35,083		Sig. F = 0,000					

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 5.932 + 0.199X_1 + 0.501X_2 + e$$

##### b. Uji persamaan Substruktur 2

**Tabel 6. Hasil Uji pengaruh Kompetensi, Penempatan dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Hasil
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4,724	1,789		2,640	,009	
	Kompetensi	,685	,080	,530	8,507	,000	<i>Signifikan</i>
	Penempatan	,542	,145	,243	3,737	,000	<i>Signifikan</i>
	Semangat Kerja	,345	,115	,192	2,993	,003	<i>Signifikan</i>
R Square = 0,654		Adjusted R Square = 0,646					
F hit = 81,283		Sig. F = 0,000					

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 4.724 + 0.685X_1 + 0.542X_2 + 0.345Y_1 + e$$

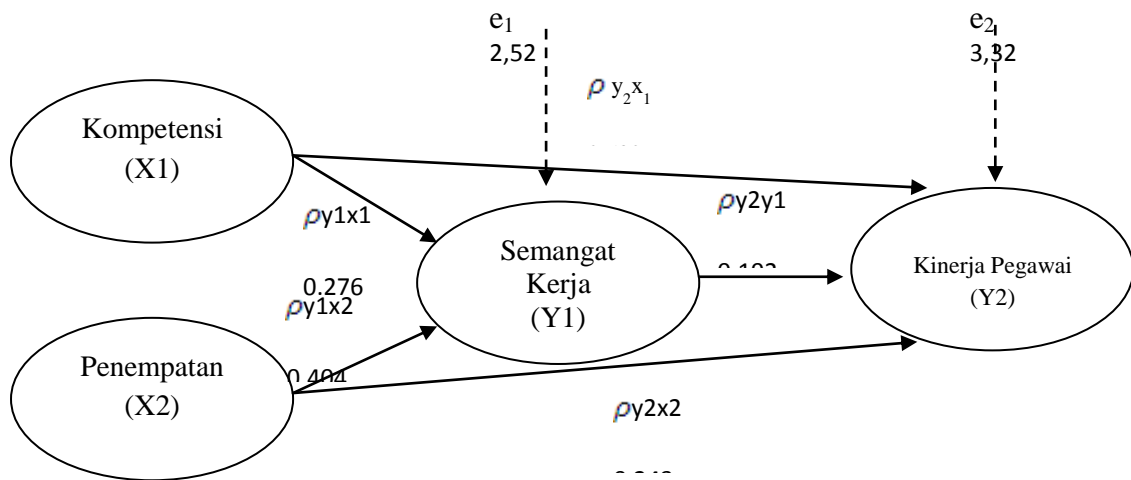
Tujuan analisis jalur adalah memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung, berdasarkan hasil regresi diatas dapat ditarik kesimpulan analisis secara menyeluruh berikut ini :

**Tabel 7. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

No	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Jalur	P Value	Keterangan
1	Kompetensi	Kinerja	0.530	0.000	<i>Signifikan</i>
2	Penempatan	Kinerja	0.243	0.000	<i>Signifikan</i>
3	Kompetensi	Semangat Kerja	0.276	0.001	<i>Signifikan</i>
4	Penempatan	Semangat Kerja	0.404	0.000	<i>Signifikan</i>
5	Semangat Kerja	Kinerja	0.192	0.003	<i>Signifikan</i>

Berdasarkan hasil pengujian persamaan struktural 1 dan 2 diperoleh diagram jalur empiris model prestasi kerja:

**Gambar 2. Diagram Jalur Hasil Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Secara Langsung Dan Tidak Langsung Melalui Variabel Semangat Kerja**



1) Koefisien determinasi sub struktur 1

Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.16 dengan nilai sebesar 0.351 atau 35.1% dan nilai  $e_1=2.52$  ( $\sqrt{1 - 0.351}$ ) yang bermakna kompetensi dan penempatan secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel semangat kerja sebesar 35.1%.

2) Koefisien determinasi sub struktur 2

Hasil uji koefisien determinasi persamaan 2 dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.20 dengan nilai sebesar 0.654 atau 65.4% dan nilai  $e_2=3.32$  ( $\sqrt{1 - 0.654}$ ) yang bermakna kompetensi, penempatan dan semangat kerja secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 65.4%.

Nilai koefisien determinasi total dapat dihitung sebagai berikut:

$$R^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$R^2 = 1 - (1 - 0.351)(1 - 0.654) = 4.73 \text{ atau } 73,4\%$$

Nilai R Square total sebesar 4.73 artinya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kompetensi dan penempatan melalui semangat kerja sebagai variabel intervening sebesar 73,4% dan sisa nya 26,6% dijelaskan variabel lain di luar model penelitian.

### Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Faktor kompetensi dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dan positif dalam mempengaruhi Kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu. Dalam hal ini faktor-faktor kompetensi yang meliputi adanya kompetensi berprestasi, kompetensi melayani, kompetensi memimpin, kompetensi mengelola dan kompetensi berfikir yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi Kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkulu serta seluruh pegawai UPTD disetiap Kecamatan.

Berdasarkan hasil pengujian, pengaruh kompetensi terhadap

kinerja pegawai sebesar 0.530 (53.0 persen) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi mampu meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Artinya, kompetensi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Makin besar kompetensi kerja, maka kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis juga akan meningkat.

Dengan demikian terungkap bahwa kontribusi kinerja 133 orang pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis serta seluruh pegawai UPTD disetiap Kecamatan telah memberi manfaat kepada organisasi melalui pegawainya yang kompeten. 74,3% kinerja tercipta dari kompetensi. Menurut Palan (2007), organisasi akan memperoleh manfaat melalui tenaga kerjanya yang kompeten. Hampir 60% kinerja berakar dari kompetensi, meskipun kita tidak dapat mengabaikan dampak dari tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi. Ini berarti pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis serta seluruh pegawai UPTD disetiap Kecamatan telah memenuhi bahkan melebihi asumsi kompetensi yang dibutuhkan.

Dari komponen kompetensi yang ada, kompetensi tergambar sebagai dasar dari ciri seseorang dan bagaimana seseorang dapat mengelola, melaksanakan, hingga menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya serta mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaannya dengan waktu yang efektif dan efisien. Dengan kompetensi pegawai yang baik disetiap instansi tentunya dapat meningkatkan kinerja, maka perlu untuk memperhatikan secara terus

menerus, sesuai dengan pendapat Spencer (2011) bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Sehingga kompetensi akan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai**

Faktor Penempatan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dan positif dalam mempengaruhi Kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Dalam hal ini faktor-faktor penempatan yang meliputi adanya prestasi, pengalaman, kesehatan fisik dan mental serta usia yang produktif yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

Dengan demikian terungkap bahwa kontribusi kinerja 133 orang pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis serta seluruh pegawai UPTD disetiap Kecamatan telah memberi manfaat kepada organisasi melalui penempatan pegawainya yang memiliki kualifikasi yang baik. 61,2% kinerja tercipta dari penempatan pegawai.

Berdasarkan pengujian, pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai sebesar 0.243 (24.3 persen) dan signifikan. Dengan penempatan pegawai pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan

keahliannya maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga perlu memperhatikan secara terus menerus, sesuai dengan pendapat Bedjo (2005) bahwa penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risikonya dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

Dengan demikian terungkap bahwa kontribusi kinerja 133 orang pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis serta seluruh pegawai UPTD disetiap Kecamatan telah memberi manfaat kepada organisasi melalui penempatan pegawainya yang memiliki kualifikasi yang baik. 61,2% kinerja tercipta dari penempatan pegawai. Hasil tersebut mendukung pendapat bahwa penempatan pegawai pada bidang tertentu hendaknya mempertimbangkan beberapa hal sehingga pegawai yang terpilih adalah mereka yang memiliki kualifikasi yang baik, Kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan bidang tugasnya akan meningkatkan kinerjanya, sehingga roda organisasi akan berjalan dengan baik. Penempatan pegawai pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap dari pegawai yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja**

Hasil yang didapatkan dari analisis pengaruh langsung antara Kompetensi terhadap Kinerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif dengan kontribusi yang diberikan adalah 28,0%, yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis memberikan pengaruh yang tinggi terhadap Kinerja pegawai. Dengan melibatkan semangat kerja sebagai variabel intervening, maka pengaruh yang diberikan kompetensi terhadap Kinerja melalui semangat kerja kontribusi yang diberikan berubah menjadi 33,8%. Kinerja yang dipengaruhi langsung oleh kompetensi lebih besar kontribusi yang diberikan dibandingkan dengan kompetensi dengan melalui semangat kerja, sehingga kompetensi melalui semangat kerja memberikan pengaruh yang penting dalam meningkatkan Kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

### **Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja**

Hasil yang didapatkan dari analisis pengaruh langsung antara Penempatan terhadap Kinerja memberikan pengaruh yang signifikan dengan kontribusi yang diberikan adalah 5,9%, yang menyatakan bahwa penempatan pegawai dalam Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis memberikan pengaruh yang cukup tinggi terhadap Kinerja pegawai. Dengan melibatkan semangat kerja sebagai variabel intervening, maka pengaruh yang diberikan penempatan terhadap Kinerja melalui semangat

kerja kontribusi yang diberikan berubah menjadi 10,3%. Kinerja yang dipengaruhi langsung oleh penempatan lebih kecil kontribusi yang diberikan dibandingkan dengan penempatan melalui semangat kerja, sehingga penempatan melalui semangat kerja memberikan pengaruh yang penting dalam meningkatkan Kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

### **Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Faktor Semangat Kerja dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Dalam hal ini faktor-faktor semangat kerja yang meliputi adanya naiknya produktivitas kerja, tingkat absensi rendah, tingkat kerusakan, kegelisahan dan tuntutan yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya tidak mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

Dengan semangat kerja yang tinggi pada pegawai instansi dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka perlu untuk memperhatikan secara terus menerus, sesuai dengan pendapat Nitisemito (2001) bahwa semangat kerja adalah pegawai melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Dengan diketahuinya pengaruh yang signifikan antara Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah

Kabupaten Bengkalis, maka untuk dapat lebih memperhatikan lagi pegawai yang tidak hadir dalam bekerja, maka pimpinan harus memberikan teguran dan sanksi yang berlaku.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan tujuan penelitian dan pembahasan yang telah di dapatkan maka peneliti mendapatkan kesimpulan, sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara kompetensi terhadap kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Hubungan positif menjelaskan semakin baik kompetensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis maka Kinerja Pegawai akan semakin baik. Sedangkan kondisi kompetensi pegawai yang perlu dibenahi berdasarkan indikator terendah yaitu pegawai memiliki kecapakan dalam memimpin.
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara Penempatan terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Hubungan positif menjelaskan semakin baik penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian dimiliki pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis maka kinerja pegawai akan semakin baik. Sedangkan kondisi penempatan pegawai yang perlu dibenahi berdasarkan indikator terendah yaitu usia menjadi pertimbangan di organisasi ini dalam menempatkan pegawai.
3. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Semangat



Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Hubungan yang positif ini menjelaskan semakin tinggi semangat kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sedangkan kondisi semangat kerja yang perlu dibenahi berdasarkan indikator terendah yaitu tidak pernah mendapat teguran akibat ketidakhadiran dalam bekerja.

4. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.
5. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis.

#### Saran

Hal-hal yang dapat disarankan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan meliputi :

1. Dari aspek kinerja hendaknya pegawai harus dapat meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik lagi, sehingga target pekerjaan dapat tercapai sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan. Disamping itu, diharapkan kepada pimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai harus senantiasa melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pegawai yang sedang melaksanakan kegiatan organisasi.
2. Dari aspek kompetensi hendaknya pimpinan memberikan pekerjaan kepada

pegawai yang memiliki kecapakan dalam memimpin pekerjaan. Dengan kompetensi pegawai yang baik disetiap instansi tentunya dapat meningkatkan kinerja, maka perlu untuk memperhatikan secara terus menerus.

3. Dari aspek penempatan hendaknya pimpinan dalam menempatkan pegawai pada posisi jabatan harus memperhatikan usia pegawai, karena usia yang tergolong tidak produktif akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kesesuaian keterampilan juga merupakan persyaratan penempatan pegawai yang sangat penting, karena dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai akan lebih mudah melaksanakan tugas-tugasnya.
4. Dari aspek semangat kerja, hendaknya pimpinan harus memberikan teguran dan sanksi terhadap pegawai yang tidak hadir dalam bekerja. Semangat kerja berkaitan erat dengan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Untuk itu diharapkan pimpinan harus terus memperhatikan semangat kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Aryadi, Ardi Yus, 2015, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan UIN Sunan*

- Kalijaga Yogyakarta, Tesis, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Atkhan, 2013, *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur*, Jurnal, UNMUL, Samarinda.
- Bernadine R Wirjana, dan Susilo Supardo, 2005, *Kepemimpinan Dasar-Dasar dan Pengembangannya*; Andi offset, Yogyakarta.
- Boulter, Nick, 2003, *People and Competencies (manusia dan kompetensi): The Route to competitive advantage (Panduan praktis untuk keunggulan bersaing)*, Gramedia, Jakarta.
- Bungin, Burhan, 2010 *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*, Kencana Prenama Media Group, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Indeks, Jakarta.
- Dhermawan, Bagus, Dkk, 2012, *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi*
- Bali, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.6 No.2 Agustus.
- Emmyah, 2009, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*, Tesis, STIA LAN, Makassar.
- Ester Manik dan Dhea Perdana, 2015, *Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (DJEBTKE)*, Jurnal Ekonomi, Vol.9 No.1 April, ISSN 2443-2121.
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, BPUniversitas Diponegoro.
- Gomez, Faustino Cardodo, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gomez, Stephen, Lush, David, Clements, Margaret, 2004, *Work Placements Enhance the Academic Performance of Bioscience Undergraduates. Journal of Vocational Education and Training. 56 (3).*
- Gontam, 2010, *Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor*

- Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pancoran*, Tesis, Universitas Riau, Pekanbaru.
- Harjanti, Sari, 2009, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hendri, Edduar, 2010, *Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang*, Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol.7 No.2 Juli.
- Hersey, Paul and Blanchard K.H, 2006, *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, Prentice Hall, New Jersey.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kuspriyomurdono, 2012, *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*, Deputi Bidang Kinerja dan Perundang-Undangan Badan Kepegawai Negara, Jakarta.
- Lence, Helena dan Resiona, 2014, *Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sipil di Lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur*, Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi, Vol.1 No.2, ISSN 2356-3885.
- Lewa dan Subowo, 2005, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat Cirebon*, Jurnal SINERGI: Kajian Bisnis dan Manajemen Edisi Khusus on Human Resources.
- Liamatul Azizah, 2010, *Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang)*, Jurnal, Universitas Brawijaya, Malang.
- Lubaid, Rahimudin, 2013, *Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaian Cabang Poso*, Jurnal Ekomen, Vol.13 No.1 Januari, ISSN 1693-9131.

- Murgianto, Sulasmi dan Suhermin, 2016, *The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*, International Journal of Advanced Research, Vol.3 Issue 378-396, ISSN 2320-5407.
- Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Jakarta.
- Mangkuprawira, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Michael, Amstrong, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa., Sofyan Cikmat dan Haryono, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Moekijat, 2003, *Manajemen Kepegawaian*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Murad, T, *Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara*, Jurnal, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Nitisemito, Alex Soemadji, 2001, *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Palan, R. 2007, *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Penerjemah: Octa Melia Jalal, PPM, Jakarta.
- Pascual, Jose Antonio dan Alonso Jose Miguel, 2008. *Effects of Job Placement on Scheduling Performance. Castell'on, Septiembre 2008*. Actas de las XIX Jornadas de Paralelismo, pp. 393-398, 2008. [www.sc.ehu.es/acwmialj/08jornadas08\\_02.pdf](http://www.sc.ehu.es/acwmialj/08jornadas08_02.pdf) diunduh tanggal 20, bulan Desember, tahun 2015.
- Pendit, Putu Laxman, 2003, *Penelitian Ilmu Perpustakaan dan Informasi: Suatu Pengantar Diskusi Epistemologi dan Metodologi*, JIP FS UI, Jakarta.
- Pokatong, Oswald H.F, Dkk, 2015, *Analisis Kompetensi, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 3 No. 2 Juni, ISSN 2303-1174.

PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BENGKALIS

---

- Prawirosentono, S., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Priyatno, 2009, *5 Jam Belajar Olah Data Dengan Spss 17*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Putrianan, 2010, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*, Tesis, Universitas Riau, Pekanbaru.
- Riduwan dan Achmad, E. Kuncoro, 2011, *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*, Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen P, 2003, *Perilaku Organisasi, Struktur Desain & Aplikasi*, Terjemahan Jusuf Udaya, Arcan, Jakarta.
- Rivai Veithzal, Sagala Ella Jauvani, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto B, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai*
- Negeri Sipil, Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, S.P, 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Siswanto, Bejo, 2005, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Spencer, Lyle M. Jr, PhD and Spencer, Signe M., 2006, *Competence at Work Models for Superior Performance*, Inc.N.Y.: Press.
- Soares, Aderito Babo, 2010, *Pengaruh Penempatan, Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Grand Sinar Indah Hotel Kuta – Bali*, Tesis, Universitas Udayana, Bali.
- Sulistiyani, T. Ambar dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Jakarta.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiarto, dkk, 2003, *Teknik Sampling*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Timpe, Dale, 2004, *Kinerja (alih bahasa Sofyan)*, Gramedia Asri, Jakarta.

- Tsani, Ahrun, 2013, *Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri*, Jurnal MIX, Vol.3 No.1 Februari. John Wiley & Sons, Inc, New York.
- Usman, Husaini, 2011, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Wirawan, 2012, *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Winardi. 2007. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. PT.Raja Grafindo Persada, Bandung
- Wibowo, 2013, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wijaya, I Made, 2013, *Pengaruh Penempatan dan Pengalaman Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan*, Jurnal, Universitas Udayana, Bali.
- Yuniarsih dan Suwatno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Zainun, Buchari, 2003, *Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah Negara Indonesia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Zwell, Michael, 2000, *Creating a Culture of Competence*,