

# Pengaruh Perencanaan SDM, Penempatan, Dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Literatur)

Eron Kristriaji<sup>1,\*</sup>, Henny A Manafe<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas Katolik Widya Mandira Kupang; e-mail: [eronkristriadi@gmail.com](mailto:eronkristriadi@gmail.com), [hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)

\* Korespondensi: e-mail: [hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)

Submitted: 21/05/2025; Revised: 23/05/2025; Accepted: 26/05/2025; Published: 30/05/2025

---

## Abstract

*This study examines the effect of human resource planning, employee placement, and job analysis on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable. The study approach uses quantitative methods with path analysis methods. The results showed that human resource planning, employee placement, and job analysis significantly affect job satisfaction and employee performance. Job satisfaction was also shown to mediate the interaction between the three variables and employee performance. The study results indicate the importance of strategic human resource management in increasing organizational effectiveness and employee productivity. This research enriches the body of knowledge by empirically proving the mediating function of job satisfaction, while presenting practical recommendations that organizations can implement to improve their human resource management strategies.*

**Keywords:** HR planning, Job analysis, Performance, Placement, Satisfaction

## Abstrak

Studi ini mengkaji pengaruh perencanaan sumber daya manusia, penempatan pegawai, dan analisis jabatan terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan studi mempergunakan metode kuantitatif dengan metode analisis jalur. Hasil studi literatur menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga terbukti memediasi interaksi antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Hasil studi mengindikasikan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang strategis dalam menaikkan efektivitas pada organisasi dan produktivitas pegawai. Penelitian ini memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dengan membuktikan secara empiris fungsi mediasi dari kepuasan kerja, sekaligus menyajikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan organisasi untuk menyempurnakan strategi pengelolaan sumber daya manusia mereka.

**Kata kunci:** Perencanaan SDM, Analisis pekerjaan, Kinerja, Penempatan, Kepuasan

## **1. Pendahuluan**

Di era persaingan global yang semakin kompleks, kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset paling krusial bagi organisasi untuk meraih tujuan strategis. Efektivitas pengelolaan SDM, mulai dari perencanaan, penempatan, hingga analisis pekerjaan, dianggap sebagai kunci utama dalam mendorong peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Manajemen SDM memiliki peran krusial di berbagai sektor, baik dalam lembaga pemerintah, pendidikan, industri, maupun bentuk organisasi lainnya (Rezeki et al., 2021). Seperti dikemukakan oleh Rahmawati dan Kusdyah (2008, dalam Suryani & FoEh, 2018), terdapat dua alasan mendasar mengapa SDM menjadi elemen vital dalam organisasi. Pertama, SDM secara signifikan memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi melalui perancangan dan produksi barang/jasa, pengawasan mutu, pemasaran, pengelolaan keuangan, serta penyusunan strategi organisasi. Kedua, SDM juga merupakan investasi besar yang menentukan kelancaran operasional organisasi.

Perencanaan SDM merupakan langkah awal yang menentukan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan ketersediaan tenaga kerja. Apabila perencanaan SDM tidak tepat, hal ini dapat memicu ketidakpuasan kerja pegawai, yang manifestasinya bisa berupa beban kerja yang tidak seimbang, kesenjangan kompetensi, kurangnya peluang pengembangan karir, hingga ketidakjelasan peran, di mana semua faktor tersebut berkontribusi pada penurunan kepuasan kerja secara menyeluruh. Di sisi lain, penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian dan minat individu diduga kuat memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Penempatan yang tidak tepat dapat menimbulkan frustrasi dan penurunan produktivitas. Sementara itu, analisis pekerjaan yang komprehensif sebagai bagian dari fungsi manajemen SDM membantu dalam mendefinisikan tanggung jawab, wewenang, dan standar kinerja secara jelas, sehingga mengurangi ambiguitas peran yang sering menjadi sumber ketidakpuasan kerja. Sebagaimana diungkapkan Suryani & FoEH (2019) pelaksanaan siklus manajemen komprehensif yang mencakup fase manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terintegrasi dalam proses manajemen SDM, yang menjadi kunci keberhasilan organisasi. Tidak hanya berpengaruh pada kepuasan kerja, ketiga faktor tersebut perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan juga diduga memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Perencanaan SDM yang baik memastikan ketersediaan SDM yang kompeten, penempatan yang tepat memaksimalkan potensi individu, dan analisis pekerjaan yang akurat memberikan kejelasan ekspektasi kinerja. Pada studi literatur ini, peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara perencanaan SDM, penempatan, dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai menjadi fokus utama yang akan dikaji secara mendalam.

Kepuasan kerja diyakini sebagai faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi, loyal, dan produktif. Oleh karena itu, penting untuk meneliti apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat atau justru mengurangi pengaruh perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan terhadap kinerja.

Studi ini dengan tujuan untuk meneliti pengaruh perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai, sekaligus menguji peranan mediasi kepuasan kerja dalam hubungan itu. Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi andil secara teoritis pada literatur manajemen SDM, khususnya dalam memperkuat bukti empiris tentang pentingnya pengelolaan SDM yang strategis. Berlandaskan latar belakang sehingga rumusan masalah studi berikut yakni:

- 1) Apakah perencanaan SDM berakibat pada kepuasan kerja?
- 2) Apakah penempatan pegawai berakibat pada kepuasan kerja?
- 3) Apakah analisis pekerjaan berakibat pada kepuasan kerja?
- 4) Apakah perencanaan SDM berakibat pada kinerja pegawai?
- 5) Apakah penempatan pegawai berakibat pada kinerja pegawai?
- 6) Apakah analisis pekerjaan berakibat pada kinerja pegawai?
- 7) Apakah kepuasan kerja berakibat pada kinerja pegawai?
- 8) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh perencanaan SDM, penempatan pegawai dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai?

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini ialah jenis kuantitatif yang mempergunakan analisa statistik melalui metode path analysis buat menguji signifikansi antar variabel. Secara umum, path analysis merupakan teknik analisa multivariat untuk mengidentifikasi pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Ali & Limakrisna, 2013). Metode ini memiliki dua karakteristik utama: (1) seluruh variabel bersifat teramati langsung (observable), dan (2) model bersifat rekursif dengan hubungan satu arah tanpa timbal balik.

Secara lebih spesifik, Sahir (2021) menjelaskan bahwa path analysis berfungsi sebagai alat statistik dalam penelitian kuantitatif yang mampu menganalisis efek langsung maupun efek tidak langsung melalui variabel mediasi. Sejalan dengan itu, Sinaga (2022) menambahkan bahwa dalam analisis jalur, variabel-variabel diklasifikasikan menjadi variabel eksogen dan endogen. Penerapan khusus dari kerangka analisis ini akan digunakan untuk meneliti pengaruh perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pengambilan data dengan cara survei kuesioner sebagai instrumen utama yang didukung oleh studi dokumen. Analisa data akan memakai pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis path analysis dalam mengkaji keterkaitan antar variabel pada model penelitian:

a.  $Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$  (Jalur 1)

b.  $Y_2 = \beta_4 Y_1 + \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + e_2$  (Jalur 2)

c.  $Y_2 = \beta_8 X_1 + \beta_9 X_2 + \beta_{10} X_3 + e_3$  (Jalur 3)

Y1 = Kepuasan kerja

Y2 = Kinerja pegawai

X1 = Perencanaan SDM

X2 = Penempatan pegawai

X3 = Analisa pegawai

$\epsilon$  = Error term (faktor lain di luar model)

$\beta$  = Koefisien jalur

Sumber literatur untuk penelitian ini termasuk buku dan jurnal yang relevan terkait perencanaan SDM, penempatan pegawai, analisis pekerjaan, kinerja pegawai dan kepuasan kerja.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

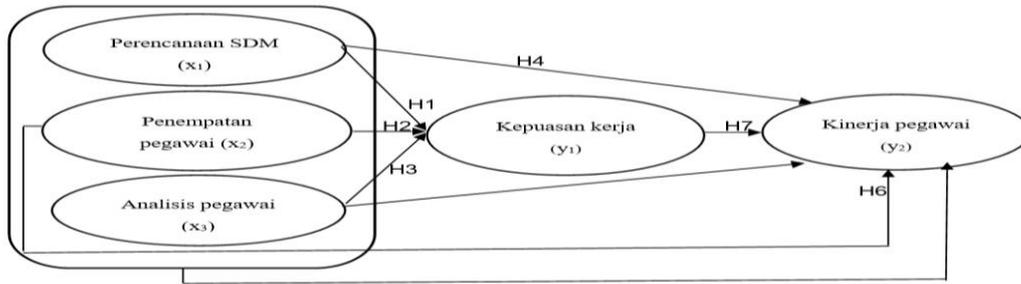
No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Siahaan & Bahri, 2019)	“Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”	Metode analisis kuantitatif	Penempatan, tingkat motivasi, dan kondisi lingkungan kerja secara serentak, positif, dan nyata berdampak pada performa karyawan.
2	(Iskandar, 2020)	“Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai”	Metode analisis kuantitatif	Efektivitas penempatan kerja berkorelasi positif dengan hasil kerja. Penempatan yang optimal diasosiasikan dengan kinerja yang lebih tinggi, sementara penempatan yang kurang sesuai berkaitan dengan kinerja yang lebih rendah.
3	(Blikololong & FoEh, 2022)	“Analisa Perencanaan Sumber Daya manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa”	Metode analisis kuantitatif	Perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan secara bersamaan memengaruhi krusial bagi kinerja tenaga kerja, dimana perencanaan sumber daya manusia muncul sebagai variabel yang paling dominan pengaruhnya.
4	(Dami et al., 2022)	“Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)”	Metode penelitian kualitatif.	Analisa menunjukkan employee engagement, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti dapat memediasi employee engagement dengan kinerja, serta antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

5	(Hefni, 2022)	“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi”	Metode analisis kuantitatif	kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan berdampak secara positif pada kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berperan sebagai memediasi secara individual dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai.
6	(Manu et al., 2022)	“Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”	Metode analisis kualitatif.	Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karier dan perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan, dimana kketiga variabel secara simultan memberikan pengaruh positif dan krusial secara simultan.
7	(Hamdiah et al., 2023)	“Pengaruh Kompetensi, Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintahan Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang”	Metode analisis kuantitatif	Kompetensi, penempatan, dan kepuasan kerja secara serentak dan substansial berdampak pada kinerja pegawai. Di antara ketiga variabel tersebut, penempatan menunjukkan pengaruh yang paling mendominasi pada kinerja
8	(Putra et al., 2024)	“Pengaruh Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Dinas PUPR Kabupaten Tanah Datar”	Metode analisis kuantitatif	Penempatan dan lingkungan kerja memberikan kontribusi dominan sebesar 86,5% ( $R^2=0,865$ ) terhadap variasi kinerja pegawai. Ketika ditambahkan variabel kepuasan kerja, model mampu menjelaskan 87,1% ( $R^2=0,871$ ) variabilitas kinerja, menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dari ketiga variabel tersebut."
9	(Lutfia et al., 2024)	“Pengaruh Pengembangan Karir dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Diperon Kelapa Sawit Brama Kumbara Pasaman Barat”	Metode analisis kualitatif.	Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel perantara dalam hubungan antara pengembangan karier dan kinerja pegawai, sekaligus antara perencanaan SDM dengan kinerja karyawan. Terdapat korelasi positif yang signifikan antara pengembangan karir dan perencanaan SDM ketika dianalisa secara simultan.

10	(Mukarom et al., 2024)	“Analisis Pekerjaan Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia pada Pendidikan Islam di Indonesia”	Metode analisis kualitatif.	Analisis pekerjaan memegang peranan krusial dan perlu diimplementasikan di dalam dunia pendidikan, dengan urgensi khusus untuk kepentingan sekolah.
11	(Suryadi & FoEh, 2022)	“Determinasi Kinerja Pegawai; Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kedisiplinan Kerja, Beban Kerja dan Budaya Organisasi; (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”	Metode analisis kuantitatif	Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara positif dan sistematis memengaruhi kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi secara positif dan sistematis memengaruhi perilaku karyawan. OCB dapat memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi.
12	(Kones et al., 2022)	“Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”	Metode penelitian kualitatif.	Lingkungan kerja dan penempatan pegawai yang positif dapat menghasilkan kinerja dan kepuasan yang lebih baik di antara pegawai,
13	(Akoli et al., 2024)	“Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja PNS pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Timur”	Metode analisis kuantitatif	Terdapat keterkaitan antara kinerja pegawai, kompetensi, penempatan kerja dan komitmen organisasi dengan hasil analisa mengindikasikan adanya korelasi positif yang signifikan, baik secara individu maupun secara keseluruhan.

Sumber: Hasil Penelitian (2025)

Berdasarkan identifikasi permasalahan, kajian literatur komprehensif, sintesis temuan penelitian terdahulu, serta analisis kritis terhadap dinamika antarvariabel, penelitian ini dikembangkan dengan kerangka konseptual sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Gambar 1. Kerangka berpikir

Dari uraian gambar kerangka berpikir, disimpulkan terdapat signifikasi langsung maupun tidak langsung antara perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pegawai terhadap kinerja pegawai. Selain itu, variabel-variabel ini juga saling terkait melalui kepuasan kerja, yang berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

Penelitian lain menunjukkan bahwa selain perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pegawai, masih terdapat berbagai faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut meliputi: 1) Kedisiplinan kerja: oleh Suryadi & FoEh (2022). 2) Komitmen organisasi: oleh Dami et al., (2022). 3) Kompetensi: oleh Hamdiah et al., (2023) dan Akoli et al., (2024). 4) Kualitas kehidupan kerja: oleh Hefni, (2022). 5) Lingkungan kerja: oleh Kones et al., (2022) . 6) Pengembangan karir: oleh I. A. Manu et al., (2022).

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Perencanaan SDM (X1) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Perencanaan SDM adalah proses strategis untuk mengoptimalkan pemanfaatan tenaga kerja yang ada dan memproyeksikan kebutuhan SDM di masa depan sesuai perkembangan bisnis, yang mencakup berbagai aspek pengelolaan secara menyeluruh (Lutfia et al., 2024). Di sisi lain, kepuasan kerja merupakan fenomena subjektif yang bervariasi antar pegawai, tergantung pada sistem penilaian dan persepsi masing-masing (Marjuni, 2017). Dengan demikian, perencanaan SDM yang terstruktur tidak hanya mendukung efisiensi organisasi, namun juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai meskipun respon setiap pegawai terhadap kebijakan SDM mungkin berbeda.

#### 3.2. Penempatan Pegawai (X2) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Menurut Iskandar (2020) proses mencocokkan karakteristik pribadi dengan pekerjaan ataupun tugas yang dilakukan di tempat kerja dikenal sebagai penempatan kerja. Konsep ini mencakup kesesuaian (kemampuan) berlandaskan spesifikasi pekerjaan serta kemampuan karyawan buat memenuhinya, serta kebutuhan pekerjaan dan fasilitas yang tersedia guna memenuhi kebutuhan tersebut. Studi Putra et al., (2024) terdapat dampak dari penempatan kerja yang signifikan secara statistik pada kepuasan kerja di Kantor Dinas PUPR Kab. Tanah Datar. Mengingat nilai p lebih kecil dari level alfa ( $0,000 < 0,05$ ), menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif. Temuan serupa tercermin dalam studi milik (Akoli et al., 2024). Koefisien

regresi untuk variabel penempatan kerja ( $\beta_2=0,627$ ) positif, yang menunjukkan bahwa dalam kondisi ceteris paribus, ada hubungan baik antara variabel penempatan kerja dan kinerja karyawan. Akibatnya, peningkatan variabel penempatan kerja dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan

Pengujian statistik oleh Iskandar (2020) mendapati bila variabel penempatan kerja secara substansial memengaruhi kepuasan kerja, maka hipotesis pertama terbukti benar. Temuan studi Kones et al., (2022) mendapati bila penyelarasan pegawai dalam satu divisi organisasi berdasarkan kompetensi dan latar belakang individu secara signifikan memengaruhi hasil kerja dan bidang atau divisi tertentu yang digelutinya. Kondisi ini secara substansial memengaruhi peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja yang didukung oleh lingkungan kerja sekitar dan kehadiran rekan kerja. Temuan yang didapat memperjelas bila penyelarasan penempatan pegawai dengan divisi kerja masing-masing akan memengaruhi substansial yang positif pada kinerja pegawai secara keseluruhan.

### **3.3. Analisis Pekerjaan (X3) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja (Y1)**

Analisis jabatan mencakup pemeriksaan terperinci atas tugas dan tanggung jawab yang dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk memenuhi tujuannya secara efektif. Analisis jabatan merupakan pemeriksaan menyeluruh dan metodis atas suatu jabatan, yang bertujuan untuk memanfaatkan wawasan yang diperoleh dari evaluasi ini. Analisis jabatan yang komprehensif harus menjelaskan tugas, tanggung jawab, sifat jabatan, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif dalam peran tersebut (Yuliani, 2023).

Selain itu, menurut Nuraini (seperti dikutip dalam Yuliani 2023, hlm.136) sikap positif yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaan mereka dikenal sebagai kepuasan kerja, yang dipengaruhi berbagai faktor seperti pengakuan atas hasil kerja, penempatan yang sesuai, perlakuan adil, serta fasilitas dan kondisi kerja yang memadai. Dengan demikian, analisis pekerjaan tidak hanya membantu Perusahaan dalam mengorganisir tugas dan tanggung jawab, namun juga berkontribusi dalam menciptakan kepuasan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

### **3.4. Perencanaan SDM (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)**

Menurut Ramadhan (2023), Perencanaan SDM adalah proses yang sistematis dan mendasar dalam mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja dalam suatu organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan strategis, tahapan ini terdiri dari penetapan jumlah dan kualifikasi karyawan yang diperlukan, memastikan ketersediaan mereka pada waktu dan posisi yang sesuai, serta mengoptimalkan kinerja mereka sesuai dengan harapan organisasi. Adapun Fungsi perencanaan kebutuhan SDM menurut Priyono (2007) mencakup 2 kegiatan utama, ialah: merencanakan serta memperkirakan kebutuhan tenaga kerja jangka panjang serta pendek organisasi dan menganalisis posisi-posisi organisasi untuk menentukan tugas, kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang diharapkan.

Studi Blikololong dan FoEh (2022), mendapati ketika perencanaan SDM diperbaiki ataupun ditingkatkan, bermakna kinerja pegawai Pemerintah Kota Kupang, Kec. Maulafa terjadi peningkatan. Sudi milik Manu et al. (2022) turut memberikan simpulan hasil penelitian dengan

menunjukkan bahwa perencanaan SDM yang unggul dan tepat akan memberikan pengaruhnya yang positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Perolehan studi Lutfia et al. (2024) menunjukkan peranan SDM yang baik meningkatkan produktifitas karyawan melalui analisis kebutuhan dan evaluasi menyeluruh untuk menciptakan tenaga kerja yang kompetitif.

### **3.5. Penempatan Pegawai (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)**

Salah satu unsur penting dalam merekrut pekerja yang berkualitas untuk sebuah perusahaan adalah menempatkan mereka pada posisi yang sesuai. Hal ini dikarenakan penugasan yang sesuai dengan kompetensi pegawai akan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Menurut Wardhana (2014), penempatan adalah fungsi manajemen SDM yang digunakan untuk mencari pekerja untuk peran tertentu dalam suatu organisasi agar mereka dapat memenuhi deskripsi pekerjaan untuk posisi tersebut. Karyawan yang tidak ditugaskan pada peran yang sesuai dengan keterampilan mereka, di sisi lain, tidak mampu melaksanakan tugas manajemen serta kekurangan arahan yang jelas dalam pekerjaan mereka, yang akan merugikan pencapaian organisasi (Marniati, 2020).

Penempatan karyawan adalah penilaian pribadi yang penting untuk menilai sejauh mana keterampilan mereka sesuai dengan persyaratan posisi yang ditempatinya sehingga pekerjaan dapat memberikan dampak positif bagi capaian organisasi, sesuai dengan hasil studi et al. (2023), bahwa faktor utama yang menentukan kinerja ASN di Kantor Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang, adalah penempatan pegawai. Perolehan pengujian membuktikan juga bahwasannya (Syalimono dan Bahri, 2019) hipotesis memberi bukti bahwasannya penempatan secara statistik secara substansial memengaruhi kinerja karyawan.

### **3.6. Analisis Pekerjaan (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y2)**

Analisis pekerjaan adalah suatu proses yang melibatkan pengumpulan, penilaian dan pengorganisasian seluruh jenis pekerjaan dalam suatu organisasi. Analisis pekerjaan ini perlu untuk dilakukan supaya dapat didesain pada organisasi serta yang disebutkan dalam penilaian pekerjaan, standar pekerjaan, dan deskripsi pekerjaan. Menurut Priyono (2010) Informasi tertulis mengenai tugas-tugas yang mesti dilaksanakan di suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya disebut analisis pekerjaan.

Mukarrom et al. (2024), memberikan pendapat terkait hasil library reseach, Proses pemeriksaan serta pengumpulan data dengan sistematis serta mendalam mengenai tugas dan tanggung jawab yang dialokasikan kepada setiap karyawan di dalam sebuah perusahaan dikenal sebagai analisis pekerjaan.

### **3.7. Kepuasan Kerja (Y1) Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y2)**

Sikap emosional yang positif serta kecintaan terhadap profesi adalah indikator kepuasan kerja (Priyono, 2010). Dimana kepuasan kerja juga adalah sifat yang mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Astuti et al., 2021). Kepuasan kerja juga mencerminkan bagaimana pegawai dalam menjalani pekerjaannya, sesuai dengan penjelasan Dami et al. (2022), Teori ini dapat menunjukkan bahwasannya ada korelasi positif diantara kepuasan kerja serta kinerja, serta korelasi negatif diantara kepuasan kerja serta kinerja.

Studi berikut juga didukung Suryadin dan FoEh (2024), kinerja karyawan di SMK Santo Aloisius Ruteng diklaim mempunyai dampaknya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kinerja karyawan memiliki korelasi langsung pada kepuasan karyawan; makin rendah kepuasan, makin rendah pula kinerjanya.

### **3.8. Kepuasan Kerja (Y1) Memediasi Perencanaan SDM (X1), Penempatan Pegawai (X2), dan Analisis Pekerjaan (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y2).**

Hasil pengolahan data pada kerangka berpikir, dijelaskan secara detail mengenai peran krusial kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara perencanaan SDM, penempatan pegawai, dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Intinya, dengan meningkatkan kepuasan kerja melalui perencanaan SDM yang tepat, penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya dan analisis yang mendalam, organisasi dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Hefni (2022), menguatkan argumen ini, menunjukkan bahwa kinerja karyawan di BPSDM Kota Jambi secara positif serta signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hal ini mengidentifikasi bahwa karyawan yang sangat puas akan lebih produktif dan antusias dalam menjalankan tugasnya. Pada gilirannya kondisi ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi, seperti yang terlihat pada BKPSDMD Kota Jambi. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja pegawai secara signifikan, manajemen disarankan untuk memfokuskan strategi pada upaya-upaya yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Selain itu, dijelaskan juga bahwa kinerja pelayanan karyawan dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan kemampuan mereka dalam membantu pelanggan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya akan menciptakan kepuasan bagi baik penyedia layanan maupun penerima layanan (Rahardi, 2010).

## **4. Kesimpulan**

Berdasarkan tinjauan literatur ataupun berbagai penelitian yang relevan, memberi simpulan terkait signifikansi antara berbagai variabel tersebut dan terbagi menjadi: 1. Perencanaan SDM (x1) berpengaruh kepuasan kerja (y1); 2. Penempatan pegawai (x2) berdampak kepuasan kerja (y1); 3. Analisis pekerjaan (x3) memengaruhi kepuasan kerja (y1); 4. Perencanaan SDM (x1) berpengaruh kinerja pegawai (y2); 5. Penempatan pegawai (x2) mempengaruhi kinerja (y2); 6. Analisis pegawai (x3) mempengaruhi kinerja (y2); 7. Kepuasan kerja (y1) mempengaruhi kinerja (y2); 8. Kepuasan kerja (y1) memediasi hubungan antara perencanaan SDM (x1), penempatan pegawai (x2), dan analisis pegawai (x3) terhadap kinerja pegawai (y2).

## **Daftar Pustaka**

Akoli, W. M. U. F., Tule, P., Adrianus, J. S., Man, S., & Djuang, G. (2024). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PNS Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 7751–7759. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>

- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Deepublish.
- Astuti, R. Y., Nasution, M. H., Rifaldi, M., Aditya, D. H., Triswijaya, B. K., Raharjo, D. S., Romdhoni, L., Mahdi, M. W. B., Hasan, M. F., & Wijarnarko, R. M. I. (2021). *Manajemen Kinerja*. CV. Nata Karya.
- Blikololong, M. L., & FoEh, J. E. (2022). *Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa*. 3(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Dami, W. D., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 2829–4599. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jim.v1i2>
- Hamdiah, Firman, A., & Sultan, M. S. (2023). Pengaruh kompetensi, penempatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di pemerintahan Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. *Massaro*, Vol. 5 No 1(1).
- Hefni, A. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 11(02).
- Iskandar, H. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 8(4). <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i4.43638>
- Kones, T., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Vol.4, No.2. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Lutfia, Akilie, A. H., Medira, S., & Charli, C. O. C. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Diperon Kelapa Sawit Brama Kumbara Pasaman Barat. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v3i2>
- Manu, I. A., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Vol.4, No.2. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Marjuni, S. (2017). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Sah Media.

- Marniati. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Alfabeta.
- Mukarom, Muh., Sukarman, & Istifadah. (2024). Analisis Pekerjaan Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Islam di Indonesia. *Khazanah Pendidikan*, 18(2), 413. <https://doi.org/10.30595/jkp.v18i2.23170>
- Priyono. (2007). *Pengantar Manajemen* (Pertama). Zifatama.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kedua). Zifatama.
- Putra, H. D., Zefriyenni, & Pratiwi, N. (2024). Pengaruh Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Dinas PUPR Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 2(1), 136–152. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i1.774>
- Rahardi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Tunggal Mandiri Publishing.
- Ramadhan, M. (2023). *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Pertama). PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Rezeki, F., Yusup, M., Haslinah, Afriza, Sumarni, Nurjaya, Wardhanan, A., Basalamah, I., Adriana, N. P., Ismail, J. K., Napitupulu, M., Irianti, & Rasyid, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. CV. Media Sains Indonesia. <https://iainbatanghari.ac.id:2096>
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. KBM Indonesia. [www.penerbitbukumurah.com](http://www.penerbitbukumurah.com)
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Sinaga, D. (2022). *Metodologi Penelitian (Penelitian Kuantitatif)*. UKI Press.
- Suryadi, Y., & FoEh, J. E. (2022). Determinasi kinerja pegawai: Organizational citizenship behavior (OCB), kepuasan kerja, komitmen organisasi, kedisiplinan kerja, beban kerja dan budaya organisasi: (Suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(6). <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i6>
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish.
- Suryani, N. K., & FoEH, J. E. H. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Penerbit Nilacakra.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Pertama). PT. Raja Grafindo Persada.