

**PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KOMPETENSI
KARYAWAN TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI
PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL**

Syifa Shofura Widyaputri¹, Puspita Wulansari²
Universitas Telkom^{1,2}
syifashofura@student.telkomuniversity.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan agar mengetahui pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia dan kompetensi karyawan terhadap efektivitas organisasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota Bandung. Metode penelitian ini yaitu metode kuantitatif dengan menyebarkan kuisioner sebagai pengumpulan data. Hasil penelitian ini yaitu praktik manajemen SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas organisasi. Simpulan, koefisien determinasi praktik manajemen SDM dan kompetensi karyawan berpengaruh sebesar 96,3% terhadap efektivitas organisasi, sedangkan 3,7% yaitu sisanya berarti dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Kata Kunci: Kompetensi, Praktik, Sumber Daya Manusia, Pegawai Negeri Sipil

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of human resource management practices and employee competence on organizational effectiveness in Civil Servants (PNS) in the city of Bandung. This research method is a quantitative method by distributing questionnaires as data collection. The results of this study are HR management practices and employee competencies that partially or simultaneously affect organizational effectiveness. In conclusion, the coefficient of determination of HR management practices and employee competence has an effect of 96.3% on organizational effectiveness, while 3.7%, the remainder means that it is influenced by other variables not examined by this study.

Keywords: Competency, Practice, Human Resources, Civil Servants

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) ialah bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan diberikan kuasa untuk menduduki jabatan dalam satuan tugasnya yang diangkat secara tetap. Sebagai pelaksana pemerintahan suatu negara, profesi ini berguna untuk menciptakan ketertiban dalam negara dengan maksud untuk menaikkan kualitas hidup masyarakat. Pada suatu organisasi sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya spesifik karena sangat berpengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan dan posisi kompetitif dari perusahaan tersebut (Otoo, 2020). “Ketika perusahaan kehilangan karyawan, maka perusahaan juga kehilangan kemampuan dan pengalaman. Ketika sebuah perusahaan kehilangan seseorang dengan banyak pengetahuan, perusahaan pada dasarnya telah kehilangan pendapatan yang seharusnya diperoleh karyawan tersebut”. (Wulansari et al., 2020). Organisasi dapat dikatakan efektif apabila memiliki strategi

yang sesuai dan memiliki karyawan yang kompeten, sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi (Potnuru & Sahoo, 2016). Menurut Otoo (2019) efektivitas organisasi merupakan kepuasan komponen dalam mengumpulkan dan membuat input menjadi output dengan cara yang efisien.

Praktik manajemen SDM dapat menumbuhkan kemampuan SDM sehingga menjadi solusi bagi organisasi agar efektif, dengan praktik manajemen SDM ini organisasi lebih efektif dalam memfasilitasi sumber daya manusia (Lei et al., 2021) Praktik manajemen SDM memungkinkan organisasi untuk memotivasi pegawai agar belajar dan memenuhi pengetahuan mereka. (Salahudin, et al (2018) menyebutkan bahwa kompetensi karyawan ialah salah satu unsur dalam SDM yang termasuk penting di sebuah organisasi. Hal tersebut berfungsi untuk menentukan pencapaian organisasi tersebut ke depannya.

Saat ini efektivitas organisasi menjadi salah satu masalah yang penting (Sutrisno, 2018:93). kondisi efektivitas organisasi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Bandung pada saat ini dinilai kurang efektif karena beberapa kelompok umur PNS dinilai belum siap dengan digitalisasi yang diterapkan oleh lembaga pemerintahan di masa sekarang. Hal ini dikarenakan struktur usia pada PNS di Kota Bandung berbentuk segitiga terbalik, yaitu generasi tua memiliki jumlah yang lebih banyak sebanyak 10.874 sedangkan generasi muda yang berumur kurang dari 40 tahun sebanyak 3.339.

Menurut Sutrisno (2018:78) faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan efektivitas organisasi adalah karakteristik organisasi yang mencakup struktur dan teknologi, karakteristik karyawan dan kebijakan praktik manajemen. Maka untuk meningkatkan efektivitas organisasi maka perlu adanya praktik sumber daya manusia dan standar kompetensi yang ideal. Otoo (2020) menyatakan bahwa Praktik manajemen SDM dapat digunakan sebagai alat strategis dalam memasarkan perilaku yang menguntungkan serta meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan SDM sehingga dapat meningkatkan produktivitas yang berpengaruh pada efektivitas organisasi. Berdasarkan tingkat pendidikan PNS di Kota Bandung, bahwa jumlah PNS di didominasi oleh S1, mayoritas PNS berpendidikan tinggi namun pada kenyataannya kompetensi pegawai tergolong buruk, masih banyak pegawai yang memiliki tingkat pendidikan lulusan SMA, SMP bahkan lulusan SD sehingga dapat dikatakan tingkat pendidikan pada PNS di Kota Bandung belum stabil sehingga masih banyak pegawai yang tingkat pendidikannya tidak berkorelasi dengan kompetensi yang harus dimiliki. Sejalan dengan hal itu Wulansari & Rahmi (2019) mengatakan bahwa kompetensi sebagai konsep yang mengacu dengan tindakan perilaku yang menunjang kinerja yang kompeten, kompetensi berkaitan dengan kemampuan pegawai agar memenuhi standar yang disepakati secara eksternal.

Organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai secara bersama visi misi dan tujuan organisasi, sehingga sumber daya manusia yang berkompeten harus dimiliki setiap organisasi, profesional dan memiliki kualitas yang unggul. Dalam mencapai kompetensi, organisasi harus dibekali program pelatihan dan pengembangan yang berkualitas dari bagian SDM, serta pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi harus dilakukan secara terus menerus (Fernando & Wulansari, 2020). Mengacu pada penelitian Otoo (2020) yang berjudul "*Measuring the impact of human resource management (HRM) practices on pharmaceutical industry's effectiveness: the mediating role of employee competencies*" sebagai acuan yang digunakan pada penelitian ini terkait praktik manajemen SDM dan kompetensi karyawan menjadi penting mengingat melayani masyarakat dan memberdayakannya di area tertentu.

Keberhasilan setiap organisasi tidak terlepas dari kompetensi yang dimiliki para pegawainya. Berdasarkan hasil data yang disajikan, menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM dan kompetensi dari PNS masih kurang ideal dalam efektivitas organisasi Pegawai Negeri Sipil di Kota Bandung.

KAJIAN TEORI

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Dahono et al., (2022) menyatakan bahwa Praktik manajemen SDM adalah perilaku yang dilakukan kepada SDM dengan diawali proses pemilihan, pelatihan, pengelolaan, pemberdayaan, sampai dengan perlakuan. Sedangkan menurut (Lei et al., (2021) Human Resource Management Practice (HRMP) adalah kebijakan formal dan tindakan nyata yang disusun dan digunakan oleh organisasi untuk rekrutmen, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan pegawai yang berpotensi dalam menciptakan keunggulan dalam bersaing pada bidang SDM dan berhasil meraih tujuan organisasi. Sesuai dengan pendapat diatas, penulis memberikan kesimpulan bahwa praktik manajemen SDM adalah dasar dalam membangun organisasi yang dilakukan oleh sumber daya manusia dengan diawali proses rekrutmen, pealatihan, pengembangan, motivasi serta mempertahankan pegawai sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Kompetensi Karyawan

Kompetensi ialah daya tampung pegawai atas karakter pekerjaan yang sedang dijalani, kompetensi sering disebut sebagai kumpulan pengetahuan, pengalaman, keefektifan, kesuksesan, keterampilan, keefisienan dalam menggapai tanggung jawab lingkup pekerjaannya (Hartika, 2023). Berdasarkan pengertian kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sekumpulan pengetahuan yang dimiliki individu sebagai dasar penting dalam memenuhi bagian pekerjaan yang dijalankan agar pekerjaan berjalan efektif sehingga mencapai tujuan organisasi.

Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi ialah kemampuan di dalam organisasi dengan memakai sumber daya secara efektif guna tercapainya tujuan dengan adaptasi lingkungan eksternal. Pengembangan keahlian terhadap kepemimpinan SDM di dalam organisasi bertujuan untuk memaksimalkan kinerja organisasi dan memperoleh efektivitas sehingga diperlukan keikutsertaan individu serta pemimpin (Douglas et al., 2022). Artinya efektivitas organisasi menggambarkan suatu kemampuan organisasi melalui kinerja yang optimal, dalam mencapai tujuannya organisasi sudah menetapkan penunjang sejak awal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. PNS di Kota Bandung iyalah objek yang dipakai oleh penelitian ini. Penelitian ini melakukan survei pada sampel yang berjumlah 390 responden. Teknik sampling memakai teknik *non probability sampling* dengan *purposive sampling* sebagai metode pengambilan sampel. Skala likert merupakan skala pengukuran yang dipakai di penelitian ini. Analisis pada penelitian ini diolah dengan memanfaatkan bantuan *software SPSS ver23*. Teknik analisis data pada penelitian ini memakai Uji validitas dan reliabilitas, Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Analisis Regresi Berganda, Koefisien Determinasi, Uji T dan Uji F.

HASIL PENELITIAN**Tabel 1.**
Hasil Uji Validitas

Variabel	No Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Ket.
Praktik Sumber Daya Manusia (X1)	1	0.631	0.361	Valid
	2	0.632	0.361	Valid
	3	0.635	0.361	Valid
	4	0.600	0.361	Valid
	5	0.685	0.361	Valid
Kompetensi Karyawan (X2)	6	0.598	0.361	Valid
	7	0.516	0.361	Valid
	8	0.589	0.361	Valid
	9	0.564	0.361	Valid
	10	0.617	0.361	Valid
	11	0.557	0.361	Valid
	12	0.503	0.361	Valid
	13	0.639	0.361	Valid
Efektivitas Organisasi (Y)	14	0.710	0.361	Valid
	15	0.513	0.361	Valid
	16	0.529	0.361	Valid
	17	0.529	0.361	Valid
	18	0.574	0.361	Valid
	19	0.532	0.361	Valid
	20	0.523	0.361	Valid
	21	0.649	0.361	Valid

Bahwasanya nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga pernyataan yang diajukan kepada responden pada penelitian ini dinyatakan valid. Maka pernyataan pada variabel praktik manajemen SDM (X₁), kompetensi karyawan (X₂) dan efektivitas organisasi (Y) bisa dipakai pada penelitian ini.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	α	Standard	Keterangan
Praktik SDM (X ₁)	0.628	0,6	Reliabel
Kompetensi Karyawan (X ₂)	0.707	0,6	Reliabel
Efektivitas Organisasi (Y)	0.704	0,6	Reliabel

Nilai koefisien praktik manajemen sumber daya manusia (X₁), kompetensi karyawan (X₂) dan efektivitas organisasi (Y) lebih besar (>) 0,6 maka dapat disimpulkan hasil uji reliabilitas variabel X terhadap Y dikatakan reliabel.

Tabel 3.
Hasil Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		390
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.56036498

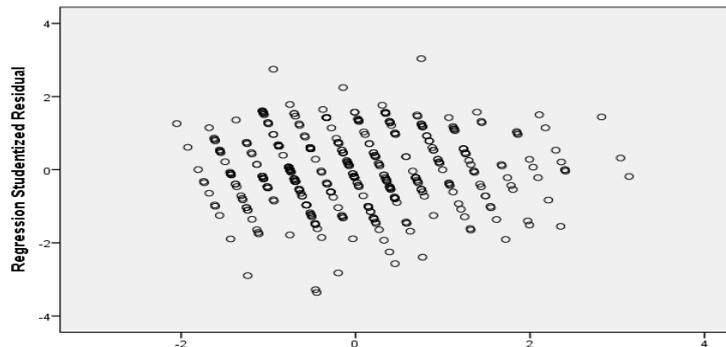
Most Extreme Differences	Absolute	.041
	Positive	.039
	Negative	-.041
Test Statistic		.041
Asymp. Sig. (2-tailed)		.111 ^c

Bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) bernilai 0.111 dengan tingkat signifikansi >0.05, berarti H0 diterima, maka, penelitian ini menggunakan data yang berdistribusi normal.

**Tabel 4 .
Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.	<i>Collinearity Statistics</i>	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20.237	.127		159.697	.000		
Praktik MSDM	.180	.007	.256	26.117	.000	.999	1.001
Kompetensi Karyawan	.520	.005	.939	95.903	.000	.999	1.001

Pada variabel praktik SDM dan kompetensi karyawan memiliki nilai VIF yang bernilai sama yaitu 1.001 <10 dan nilai toleransi sebesar 0.999 > 0.1.



Gambar 1. Grafik Scatterplot

Dapat dilihat bahwasanya pada grafik scatterplot diatas pola-pola menyebar tidak membentuk satu titik, maka kesimpulan yang dapat diberikan yaitu, masalah heteroskedastisitas tidak terjadi di penelitian ini.

**Tabel 5.
Hasil Regresi Linear Berganda**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	20.237	.127	
Praktik MSDM	.180	.007	.256

Kompetensi Karyawan	.520	.005	.939
---------------------	------	------	------

Didapatkan model persamaan regresi berganda yaitu: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$. Efektivitas Organisasi = $20.237 + 0.180 X_1 + 0.520 X_2$. Pada persamaan diatas, sehingga bisa dijabarkan sebagai berikut, a) Konstanta (a) = 20.237, berarti apabila praktik msdm dan kompetensi karyawan nilainya adalah 0 maka efektivitas organisasi bernilai 20.237. b) Nilai koefisien regresi praktik manajemen sumber daya manusia (X_1) bernilai 0.180, yang berarti bahwa praktik msdm memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas organisasi, maka setiap peningkatan praktik manajemen sumber daya manusia sebanyak 1(satu) satuan sehingga akan mempengaruhi efektivitas organisasi sebesar 0.180 atau 18%. c) Nilai koefisien regresi kompetensi karyawan (X_2) sebesar 0.520, sehingga dapat diartikan maka kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas organisasi, maka setiap peningkatan kompetensi karyawan sebesar 1(satu) satuan maka bisa mempengaruhi efektivitas organisasi senilai 0.180 atau 18%.

Tabel 6.
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 ^a	.963	.963	.562

Nilai R square ditunjukkan dengan hasil 0,963. Hal ini bisa dikatakan bahwa pengaruh praktik MSDM dan kompetensi karyawan terhadap efektivitas organisasi adalah bernilai 96,3% sedangkan sisanya sebesar 3,7% dipengaruhi oleh sebab lain.

Tabel 7.
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.237	.127		159.697	.000
Praktik MSDM	.180	.007	.256	26.117	.000
Kompetensi Karyawan	.520	.005	.939	95.903	.000

Praktik manajemen SDM (X_1) memiliki nilai t hitung (26.117) > T tabel (1,960) serta nilai signifikansi sebesar $0,0 < 0,05$ maka H_0 ditolak H_1 diterima. Maka kesimpulan yang bisa diberikan yaitu ada pengaruh antara praktik manajemen SDM (X_1) terhadap variabel efektivitas organisasi (Y). Sedangkan kompetensi karyawan (X_2) memiliki nilai T hitung (95.903) > T tabel (1,960) dan nilai signifikansi sebesar $0,0 < 0,05$ maka H_0 ditolak H_1 diterima, maka kesimpulan yang dapat diberikan yaitu ada pengaruh antara kompetensi karyawan (X_2) terhadap variabel efektivitas organisasi (Y).

Tabel 8.
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1 Regression	3169.925	2	1584.962	5021.557	.000 ^b
Residual	122.149	387	.316		
Total	3292.074	389			

Diperoleh nilai Fhitung (5021.557) > T tabel (3.02) dan nilai signifikansi sebesar $0,0 < 0,05$ maka H₀ ditolak H₁ diterima, yang berarti ada pengaruh antara praktik manajemen SDMs (X₁) dan kompetensi karyawan (X₂) terhadap variabel efektivitas organisasi (Y).

PEMBAHASAN

Praktik manajemen sumber daya manusia terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis (H1) menunjukkan pengaruh signifikan antara praktik manajemen SDM terhadap efektivitas organisasi. Berdasarkan hasil t hitung variabel praktik manajemen sumber daya manusia yaitu sebesar (26.117) > T tabel (1,960) dan nilai signifikansi sebesar $0,0 < 0,05$ maka H₀ ditolak H₁ diterima, maka kesimpulan yang dapat diberikan yaitu ada pengaruh antara praktik manajemen SDM terhadap efektivitas organisasi. Hal ini dikarenakan praktik manajemen SDM dapat membuat peningkatan kinerja perusahaan dengan mempengaruhi keterampilan karyawan, motivasi karyawan dan struktur kerja (Otoo, 2020). Sejalan dengan ini, dalam penelitian Otoo (2020) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh signifikansi terhadap efektivitas organisasi.

Kompetensi Karyawan terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis (H2) menunjukkan pengaruh signifikan antara kompetensi karyawan SDM terhadap efektivitas organisasi. Berdasarkan hasil t hitung variabel kompetensi karyawan yaitu sebesar (95.903) > t tabel (1,960) dan nilai signifikansi sebesar $0,0 < 0,05$ maka H₀ ditolak H₁ diterima, maka kesimpulan yang dapat diberikan yaitu ada pengaruh antara kompetensi karyawan (X₂) terhadap variabel efektivitas organisasi (Y). Hal ini dikarenakan organisasi dapat dikatakan efektif apabila terdapat kesesuaian antara strategi, kompetensi, kapabilitas dan lingkungannya (Potnuru & Sahoo, 2016). Bersamaan dengan penelitian tersebut, penelitian yang digarap Shet et al., (2019), kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif signifikansi terhadap efektivitas organisasi.

SIMPULAN

Bahwa a) tingkat praktik manajemen SDM pada PNS di Kota Bandung berdasarkan hasil analisis deskriptif termasuk pada kategori cukup tinggi dalam garis kontinum dengan hasil presentase sebesar 62%; b) untuk variabel kompetensi karyawan pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Bandung tergolong pada kategori tinggi dalam garis kontinum dengan hasil presentase sebesar 77; c) berdasarkan hasil analisis deskriptif untuk variabel efektivitas organisasi pada Pegawai Negeri Sipil di Kota Bandung tergolong pada kategori tinggi dalam garis kontinum dengan hasil presentase sebesar 78%; d) berdasarkan hasil uji T (uji parsial) bahwa praktik MSDM (X₁) ada pengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y) pada Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Dahono, T. S., Daffa, T., Falah, B., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh pemilihan staf, comprehensive training, strategi eksploitasi, strategi eksplorasi terhadap kinerja

- keuangan, yang dimediasi oleh praktik sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(5), 2048–2095. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Douglas, S., Merritt, D., Roberts, R., & Watkins, D. (2022). Systemic leadership development: impact on organizational effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 568–588. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2184>
- Fernando, Y., & Wulansari, P. (2020). Perceived understanding of supply chain integration, communication and teamwork competency in the global manufacturing companies. *European Journal of Management and Business Economics*, 30(2), 191–210. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2020-0157>
- Lei, H., Khamkhoutlavong, M., & Le, P. B. (2021). Fostering exploitative and exploratory innovation through HRM practices and knowledge management capability: the moderating effect of knowledge-centered culture. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 1926–1946. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0505>
- Otoo, F. N. K. (2019). Human resource development (HRD) practices and banking industry effectiveness: The mediating role of employee competencies. *European Journal of Training and Development*, 43(3–4), 250–271. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2018-0068>
- Otoo, F. N. K. (2020). Measuring the impact of human resource management (HRM) practices on pharmaceutical industry's effectiveness: the mediating role of employee competencies. *Employee Relations*, 42(6), 1353–1380. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2019-0142>
- Potnuru, R. K. G., & Sahoo, C. K. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 345–365. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2016-0008>
- Hartika, A., Fitridiani, M., & Asbari, M. (2023). The Effect of Job Satisfaction and Job Loyalty on Employee Performance: A Narrative Literature Review. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(3), 9–15. <https://doi.org/10.4444/jisma.v2i3.309>
- Salahudin, D. N., Lengkong, V. P. K., & Tulung, J. E. (2018). The Influence Of Communication And Leadership Style And Organizational Culture On Organizational Commitment And Its Impact On Job Satisfaction Of Civil Severants At Sub-District Office Of Kotamobagu. *Jurnal EMBA*, 6(3), 1858–1867. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i3.20703>
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 753–773. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0128>
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Prenadamedia Group. Budaya Organisasi - Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si. - Google Books. https://repository.unpam.ac.id/10191/1/MMD15_BUDAYA%20ORGANISASI.pdf
- Wulansari, P., Meilita, B., & Ganesan, Y. (2020). The Effect of Employee Retention Company to Turnover Intention Employee-Case Study on Head Office Lampung Bank. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 117, 236–239. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.050>

Wulansari, P., & Rahmi, A. U. (2019). The Effect of Employee Competence and Motivation on Employee Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 65, 683–685. <https://doi.org/10.2991/icebef-18.2019.146>