

# EKONOMIKA

VOLUME 18 NOMOR 01, APRIL 2025

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ROTASI JABATAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PROYEK BENDUNGAN TIGADIHAJI OKU SELATAN**

*Riki Virdianto, Rr. Dimas Veronica Priharti dan Eka Meiliya Dona*

**SEMANGAT KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT LUBUK BATANG KABUPATEN OGAN KOMERING ULU (OKU)**

*Weni Agustina, Novie Al Muhariah dan Darman Syafe'i*

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN DI PT. FIF GROUP CABANG BATURAJA**

*Fiter Rio Perdinan, Dyah Ayu Putriani dan Tati Herlina*

**PENGARUH GROSS PROFIT MARGIN DAN RETURN ON EQUITY TERHADAP HARGA SAHAM PERUSAHAAN MANUFAKTUR SUBSEKTOR KOSMETIK DAN BARANG KEPERLUAN RUMAH TANGGA YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2018-2023**

*Desta Ariani, Lisa Hermawati dan Andri Irawan*

**FAKTOR-FAKTOR MEMPENGARUHI KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI BANK SUMSEL BABEL CABANG MUARADUA**

*Ervin Mardalena dan Noviansyah*

**PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELI PRODUK KERIPIK SINGKONG PEDAS (Studi Kasus pada Dono Home Industry Food and Snack di Baturaja)**

*Anisa Wahida, Rosmala Dewi dan Nourma Wulanda*

**STRATEGI PENGUATAN SDM BERBASIS KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA: DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN VII**

*Halimatus Syakdiah, Delvina Yulanda dan Yussi Rapareni*

URL: <https://journal.unbara.ac.id/index.php/fe>





# JURNAL ILMIAH EKONOMIKA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BATURAJA

Volume 18 Nomor 01, April 2025

p-ISSN 2085-0352

e-ISSN 2775-6823

*Ekonomika Adalah Jurnal Ilmiah Yang Menyajikan Berbagai Tulisan Ilmiah Dalam Bentuk Ringkasan Hasil Penelitian, Artikel Ilmiah, dan Resensi Buku di Bidang Ilmu Ekonomi. Redaksi Mengundang Para Pakar, Praktisi, Akademisi, Peneliti, dan Siapa Saja Yang Peduli Dengan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Diterbitkan secara berkala 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun (Edisi Bulan April dan Oktober) oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baturaja, Kabupaten Ogan Komering Ulu (OKU) Provinsi Sumatera Selatan.*

**Penanggung Jawab :**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baturaja  
Dr.E. MARDIAH KENAMON, S.E., M.Si.

**Pemimpin Redaksi :**

ANDRI IRAWAN, S.E., M.Si.

**Mitra Bestari :**

RATNA SETYAWATI GUNAWAN, S.E., M.Si. (Universitas Jend. Soedirman, Purwokerto);  
YULIA INDRAWATI, S.E., M.Si. (Universitas Jember); MUKHLIS, S.E., M.Si. (Universitas Sriwijaya);  
Drs. SYAFARUDDIN ALWI, M.S. (Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta);  
SYAIFUL SAHRI, S.E., M.Si. (Universitas Tridinianti, Palembang).

**Dewan Penyunting :**

Dr. RINI EFRIANTI, S.E., M.Si.; Dr. E. YUNITA SARI, S.E., M.Si.; Dr. LISA HERMAWATI, S.Pd., M.Si.;  
ROSMALA DEWI, S.E., M.Si; RR. DIMAS VERONICA PRIHARTI, S.E., M.M.; ALI AKBAR, S.E., M.Si.;  
EKA MEILIYA DONA S.E., M.Si., Ak., C.A.

**Setting & Layout :**

DYAH AYU PUTRIANI, S.Pd., M.Si.;  
FIRMAN TOHIRI, S.Pd.

**Sirkulasi dan Distribusi :**

ASMAUL HUSNAH, S.E.

**ALAMAT REDAKSI :**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BATURAJA**  
Jl. Ki Ratu Penghulu No. 02301 Karang Sari, Baturaja OKU 32115 Sumsel  
Telepon/Fax : (0735) 326122  
Website: <http://www.fe.unbara.ac.id>  
e-journal website: <http://journal.unbara.ac.id/index.php/fe>  
Email: [ekonomika.unbara@gmail.com](mailto:ekonomika.unbara@gmail.com) / [fe@unbara.ac.id](mailto:fe@unbara.ac.id)

**Contact Persons:**

- Andri Irawan, S.E., M.Si. (0856 6937 9225);
- Dyah Ayu Putriani, S.Pd., M.Si. (0852 0060 2990).

---

Redaksi menerima naskah berupa artikel ilmiah, ringkasan hasil penelitian dan resensi buku di bidang Ilmu Ekonomi yang belum pernah diterbitkan oleh media lain. Naskah dikirim dalam bentuk file *softcopy*/CD, atau via e-mail ke alamat Kantor/E-mail Redaksi Jurnal Ekonomika dengan format seperti tercantum pada halaman dalam *cover* belakang.

Redaksi berhak menyunting naskah tanpa mengubah substansi.

**DAFTAR ISI**

HAL.

1. **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ROTASI JABATAN TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PROYEK BENDUNGAN TIGADIHAJI OKU SELATAN**  
*Riki Virdianto, Rr. Dimas Veronica Priharti dan Eka Meiliya Dona .....* 01 – 18
2. **SEMANGAT KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT LUBUK BATANG KABUPATEN OGAN KOMERING ULU (OKU)**  
*Weni Agustina, Novie Al Muhariah dan Darman Syafe'i .....* 19 – 32
3. **PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI PT. FIF GROUP CABANG BATURAJA**  
*Fiter Rio Perdinan, Dyah Ayu Putriani dan Tati Herlina .....* 33 – 52
4. **PENGARUH *GROSS PROFIT MARGIN* DAN *RETURN ON EQUITY* TERHADAP HARGA SAHAM PERUSAHAAN MANUFaktur SUBSEKTOR KOSMETIK DAN BARANG KEPERLUAN RUMAH TANGGA YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2018-2023**  
*Desta Ariani, Lisa Hermawati dan Andri Irawan .....* 53 – 65
5. **FAKTOR-FAKTOR MEMPENGARUHI KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI BANK SUMSEL BABEL CABANG MUARADUA**  
*Ervin Mardalena dan Noviansyah.....* 66 – 77
6. **PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELI PRODUK KERIPIK SINGKONG PEDAS (Studi Kasus pada *Dono Home Industry Food and Snack di Baturaja*)**  
*Anisa Wahida, Rosmala Dewi dan Nourma Wulanda.....* 78 – 94
7. **STRATEGI PENGUATAN SDM BERBASIS KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA: DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN VII**  
*Halimatus Syakdiah, Delvina Yulanda dan Yussi Rapareni .....* 95 – 110



---

## STRATEGI PENGUATAN SDM BERBASIS KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA: DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN VII

---

Halimatus Syakdiah<sup>1</sup>, Delvina Yulanda<sup>2</sup>, dan Yussi Rapareni<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universitas SereLO Lahat, Sumatera Selatan, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas SereLO Lahat, Sumatera Selatan, Indonesia

<sup>3</sup> STIKES Dona, Sumatera Selatan, Indonesia

Email: [Halimatussyakdiah.unsri@gmail.com](mailto:Halimatussyakdiah.unsri@gmail.com)<sup>1</sup>, [delvinayulanda22@gmail.com](mailto:delvinayulanda22@gmail.com)<sup>2</sup> dan [yussirapa@gmail.com](mailto:yussirapa@gmail.com)<sup>3</sup>

---

### KEYWORDS:

Competency, Job Placement,  
Employee Performance, HR,  
PTPN VII

*This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license*



### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of competence and job placement on employee performance at PTPN VII Tran Senabing Lahat. In the era of globalization and digital transformation, human resources (HR) that are competent and placed in the right position determine the effectiveness and productivity of the organization. This study uses an associative quantitative approach with a population of 69 respondents taken using the census method. Data collection was carried out through questionnaires, interviews, and observations, then analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS version 23.0. The results showed that partially competence has a significant effect on employee performance with a significance value of 0.002. Job placement also has a significant effect partially with a significance value of 0.005. Simultaneously, competence and job placement have a significant effect on employee performance with a significance value of 0.000. The coefficient of determination ( $R^2$ ) value of 0.388 indicates that 38.8% of variations in employee performance can be explained by competence and job placement.*

### PENDAHULUAN

Di tengah era globalisasi dan transformasi digital yang semakin pesat, organisasi dihadapkan pada tekanan kompetitif yang tinggi, baik dari sisi inovasi, efisiensi, maupun ketahanan organisasi. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia (SDM) tidak lagi dipandang sebagai pelengkap, melainkan sebagai elemen strategis dalam menciptakan

keunggulan kompetitif jangka panjang. Menurut Bratton dan Gold (2022), keunggulan suatu organisasi tidak terletak pada sumber daya fisik atau teknologinya, melainkan pada kemampuan organisasi dalam mengembangkan dan memberdayakan SDM yang berkualitas. Perubahan ini menuntut perusahaan untuk tidak hanya merekrut, tetapi juga mengelola, mengembangkan, dan menempatkan karyawan secara tepat sesuai dengan kompetensinya agar mampu mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja karyawan menjadi cerminan langsung dari efektivitas organisasi. Kinerja yang baik akan menciptakan efisiensi, produktivitas, dan pencapaian target perusahaan. Namun demikian, kinerja tersebut tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, terutama kompetensi karyawan dan penempatan kerja yang sesuai. Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, serta sikap kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas secara efektif (Boyatzis, 2008). Dalam studi lanjutan, Ceschi et al. (2019) menegaskan bahwa kompetensi tidak hanya memengaruhi produktivitas kerja, tetapi juga berdampak pada perilaku organisasi seperti loyalitas, kolaborasi, dan pengambilan keputusan yang etis.

Penelitian oleh Al Ahababi et al. (2019) di sektor publik Uni Emirat Arab menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi berbanding lurus dengan fleksibilitas, adaptabilitas, dan inovasi karyawan dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Ini sejalan dengan hasil riset global oleh World Economic Forum (2020), yang menempatkan *reskilling* dan *upskilling* sebagai dua prioritas utama dalam menghadapi perubahan lanskap pekerjaan akibat disrupsi teknologi. Kompetensi yang baik memungkinkan karyawan beradaptasi dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, terutama di sektor-sektor yang padat karya dan berorientasi pada hasil jangka panjang seperti perkebunan.

Di sisi lain, penempatan kerja menjadi aspek yang tidak kalah penting dalam menentukan tingkat kinerja individu. Penempatan yang sesuai akan menciptakan sinergi antara kualifikasi, minat, dan kebutuhan organisasi. Hal ini berdampak pada munculnya motivasi intrinsik, peningkatan rasa kepemilikan terhadap tugas, dan penurunan tingkat stres kerja (Nica, 2020; Sousa et al., 2022). Sari et al. (2023) dalam studinya di sektor publik Eropa menunjukkan bahwa penempatan berbasis kompetensi meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dan menurunkan angka turnover hingga 22%. Di lingkungan kerja yang menuntut performa tinggi, seperti industri manufaktur dan

sektor publik strategis, penempatan kerja yang tepat terbukti menjadi faktor kunci dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja.

Fenomena ketidaksesuaian antara kompetensi dan penempatan kerja dapat ditemukan di berbagai organisasi, termasuk di PT Perkebunan Nusantara VII (PTPN VII) Tran Senabing, Lahat, sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang budidaya dan pengolahan karet. Berdasarkan data observasi awal tahun 2024, ditemukan bahwa sekitar 27% karyawan tidak mampu menyelesaikan laporan program kompetensi sesuai waktu yang ditargetkan, yang sebagian besar disebabkan oleh kurangnya pengalaman kerja serta penempatan yang tidak sesuai dengan keahlian teknis dan kemampuan individu. Selain itu, sistem pelatihan kompetensi yang diterapkan di PTPN VII masih bersifat eksklusif, hanya diberikan kepada pegawai yang akan dipromosikan jabatan, bukan sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM secara menyeluruh. Hal ini menimbulkan kesenjangan kompetensi antar individu dan berdampak langsung pada ketimpangan produktivitas dalam unit kerja.

Masalah ini sejalan dengan data nasional yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), yang menyatakan bahwa hanya 56,3% pekerja formal di Indonesia yang bekerja sesuai dengan bidang keahliannya. Ketidaksesuaian ini berdampak negatif terhadap produktivitas, efisiensi kerja, dan kualitas hasil. Studi global oleh Deloitte (2021) juga memperkuat hal tersebut, di mana perusahaan yang menerapkan strategi penempatan kerja berbasis kompetensi menunjukkan peningkatan produktivitas sebesar 25–30% dibandingkan organisasi yang menggunakan pendekatan konvensional dalam penempatan pegawai.

Berbagai penelitian sebelumnya memang telah menunjukkan hubungan antara kompetensi, penempatan kerja, dan kinerja karyawan. Yusof et al. (2020) mengungkapkan bahwa penempatan yang tepat berdampak signifikan terhadap kinerja di sektor jasa Malaysia. Rahayu dan Wibowo (2021) meneliti pengaruh kompetensi di sektor pendidikan Indonesia. Choi & Pak (2019) mengeksplorasi pentingnya soft skill dalam penempatan kerja di industri kreatif. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut sebagian besar dilakukan pada sektor jasa, pendidikan, dan industri perkotaan, dengan karakteristik pekerjaan yang sangat berbeda dari sektor perkebunan milik negara (BUMN).

Padahal, sektor perkebunan memiliki tantangan yang unik: lokasi geografis yang terpencil, sistem kerja hierarkis, dan pola kerja berbasis fisik yang memerlukan

pengalaman langsung serta kemampuan adaptasi tinggi. Tidak hanya itu, budaya kerja dan struktur organisasi di sektor perkebunan cenderung lebih kaku dan konservatif dibandingkan sektor jasa atau industri digital. Oleh sebab itu, hasil-hasil penelitian terdahulu belum tentu dapat digeneralisasi ke dalam konteks sektor perkebunan BUMN seperti PTPN VII, yang beroperasi dalam kondisi sosial, ekonomi, dan geografis yang berbeda.

Dengan mempertimbangkan kesenjangan literatur tersebut, maka penelitian ini menjadi sangat penting dan relevan untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan bukti empiris mengenai pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks sektor perkebunan milik negara. Hasil dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen SDM, tetapi juga menjadi masukan praktis bagi pengambil kebijakan di lingkungan BUMN dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih adil, terstruktur, dan berbasis data. Dalam jangka panjang, strategi ini akan memperkuat daya saing perusahaan perkebunan dalam menghadapi dinamika pasar dan perubahan lingkungan kerja yang semakin kompleks.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompetensi dan Kinerja Karyawan**

Kompetensi merupakan salah satu konsep sentral dalam manajemen sumber daya manusia modern. Secara konseptual, kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap (attitude) yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif dan efisien (Boyatzis, 2008). Kompetensi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup aspek kognitif, emosional, sosial, dan nilai-nilai kerja yang diyakini dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja individu dalam suatu organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi karyawan merupakan prediktor kuat terhadap kinerja kerja. Al Ahbabi et al. (2019), dalam studi yang dilakukan di sektor publik Uni Emirat Arab, menemukan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang signifikan dengan produktivitas, fleksibilitas kerja, dan tingkat adaptasi terhadap perubahan organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Ceschi et al. (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk mengelola

tekanan kerja, berinovasi dalam menyelesaikan tugas, serta menjaga kualitas kerja dalam situasi yang kompleks dan dinamis.

Selain itu, World Economic Forum (2020) menempatkan pengembangan kompetensi (*reskilling* dan *upskilling*) sebagai komponen utama dalam strategi menghadapi perubahan lanskap pekerjaan akibat digitalisasi dan otomatisasi. Dalam konteks ini, perusahaan yang mendorong pengembangan kompetensi karyawan secara berkelanjutan akan lebih siap menghadapi tantangan pasar yang dinamis dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Secara empiris, penelitian oleh Fitriana & Arifin (2023) menunjukkan bahwa kompetensi kerja yang sesuai dengan bidang tugas karyawan secara signifikan meningkatkan kualitas kerja, efisiensi waktu, serta pencapaian target organisasi. Hasil serupa ditemukan oleh Prasetyo dan Wibowo (2022), di mana kompetensi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan motivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian teori dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Penempatan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Penempatan kerja (*job placement*) merupakan proses strategis dalam manajemen SDM, yang bertujuan menempatkan karyawan pada posisi kerja yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan, minat, dan karakteristik personal. Penempatan yang tepat dapat menciptakan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya (*person-job fit*) serta keselarasan dengan tim atau organisasi secara keseluruhan (*person-organization fit*).

Penempatan yang sesuai tidak hanya mendukung pencapaian target kerja, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap psikologis karyawan, seperti meningkatnya motivasi intrinsik, rasa memiliki, serta keterlibatan kerja (*work engagement*) (Dessler, 2020; Sari et al., 2023). Sebaliknya, penempatan yang tidak sesuai dapat menyebabkan ketidaknyamanan, stres kerja, rendahnya motivasi, bahkan peningkatan intensi untuk meninggalkan pekerjaan (Nica, 2020).

Studi oleh Yusof et al. (2020) di sektor layanan di Malaysia menemukan bahwa penempatan yang tepat mampu meningkatkan kecepatan kerja, akurasi, serta kepuasan

pelanggan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam menyediakan layanan bergantung pada penempatan tenaga kerja yang selaras dengan keahlian yang dibutuhkan. Sousa et al. (2022) juga menambahkan bahwa penempatan yang tidak sesuai memicu stres kerja dan menurunkan produktivitas, terutama dalam organisasi yang sedang mengalami digitalisasi atau transformasi internal.

Dalam konteks yang lebih luas, Deloitte (2021) melaporkan bahwa organisasi yang menerapkan sistem penempatan berbasis kompetensi mencatat peningkatan produktivitas hingga 30%, serta penurunan tingkat ketidaksesuaian kerja (*misfit*) dalam jangka panjang. Penempatan berbasis data dan analisis kompetensi dianggap sebagai solusi efektif dalam menghadapi ketidakefisienan organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Simultan Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Walaupun kompetensi dan penempatan kerja telah terbukti secara individual memengaruhi kinerja karyawan, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kombinasi keduanya secara simultan memiliki dampak yang lebih kuat dan signifikan. Dalam kerangka kerja sumber daya manusia strategis, kompetensi merupakan potensi internal individu, sementara penempatan merupakan sarana atau konteks eksternal yang memungkinkan potensi tersebut berkembang secara optimal (Bratton & Gold, 2022).

Studi oleh Subagyo et al. (2023) dalam sektor industri menunjukkan bahwa penempatan kerja yang tepat memperkuat dampak pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja kerja. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa organisasi yang mampu menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya akan mendapatkan kinerja yang lebih unggul dibanding organisasi yang hanya fokus pada satu aspek saja (misalnya kompetensi atau penempatan saja).

Dalam pendekatan sistemik, Prasetyo dan Wibowo (2022) menyatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi antara faktor internal (seperti kompetensi) dan eksternal (seperti sistem kerja, penempatan, serta struktur organisasi). Oleh karena itu, jika kompetensi tinggi tetapi penempatan tidak tepat, maka potensi kinerja tidak akan termaksimalkan.

Berangkat dari penjabaran tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3: Kompetensi dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen, yaitu kompetensi (X1) dan penempatan kerja (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Metode ini dipilih karena memungkinkan pengukuran hubungan antar variabel melalui data numerik dan uji statistik. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara dua atau lebih variabel.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan mandor di PTPN VII Tran Senabing, Lahat, yang berjumlah 69 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling atau sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel ( $n = 69$  responden).

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan adalah:

Data primer, diperoleh secara langsung melalui angket (kuisisioner) kepada seluruh responden.

- Data sekunder, berupa dokumentasi, jurnal, buku teori, serta data perusahaan yang relevan dengan variabel penelitian.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan melalui:

Kuesioner (angket) menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju sampai 5 = Sangat Setuju).

- Wawancara secara terbatas untuk menggali informasi tambahan dari beberapa responden kunci.
- Observasi langsung ke lingkungan kerja PTPN VII Tran Senabing.
- Studi pustaka untuk mendukung teori dan kerangka konseptual.

## Uji Instrumen

Uji Validitas dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment.

- Uji Reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha, dengan ambang  $\geq 0,60$  sebagai batas reliabilitas yang dapat diterima (Wiyono, 2020).

## Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan **software SPSS versi 23.0**, dengan tahapan:

- Analisis Deskriptif: Menggambarkan sebaran jawaban responden.
- Analisis Regresi Linier Berganda: Untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.
- Uji T (parsial) dan Uji F (simultan) untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel.
- Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1)**

No Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.860	0.2876	Valid
2	0.734	0.2876	Valid
3	0.829	0.2876	Valid
4	0.892	0.2876	Valid
5	0.842	0.2876	Valid
6	0.925	0.2876	Valid
7	0.739	0.2876	Valid
8	0.705	0.2876	Valid
9	0.794	0.2876	Valid
10	0.584	0.2876	Valid

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Hasil tabel 1 di atas menjelaskan dari semua item pertanyaan mengenai variabel kompetensi kerja (X1) memiliki nilai R hitung  $>$  R tabel, maka dari seluruh item pertanyaan tersebut adalah valid.

**Tabel 2**  
**Uji Validitas Variabel Penempatan Kerja(X2)**

No Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.659	0.2876	Valid
2	0.659	0.2876	Valid
3	0.728	0.2876	Valid
4	0.757	0.2876	Valid
5	0.757	0.2876	Valid
6	0.722	0.2876	Valid
7	0.687	0.2876	Valid
8	0.888	0.2876	Valid
9	0.687	0.2876	Valid
10	0.763	0.2876	Valid

*Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025*

Hasil tabel 2 di atas menjelaskan dari semua item pertanyaan mengenai variabel Penempatan Kerja (X2) memiliki nilai R hitung  $>$  R tabel, maka dari seluruh item pertanyaan tersebut adalah valid.

**Tabel 3**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1	0.716	0.2876	Valid
2	0.907	0.2876	Valid
3	0.783	0.2876	Valid
4	0.814	0.2876	Valid
5	0.783	0.2876	Valid
6	0.625	0.2876	Valid
7	0.685	0.2876	Valid
8	0.794	0.2876	Valid
9	0.702	0.2876	Valid
10	0.752	0.2876	Valid

*Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025*

Hasil tabel 3 di atas menjelaskan dari semua item pertanyaan mengenai variabel Kinerja (Y) memiliki nilai R hitung  $>$  R tabel, maka dari seluruh item pertanyaan tersebut adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji reliabel atau terpercaya atau tidaknya suatu data. Data dikatakan reliabel dan terpercaya jika memiliki nilai koefisien  $r > 0.600$ , dalam pengujian reliabilitas yang diuji adalah data hasil penyebaran kuisioner yang dibagikan kepada seluruh responden. Data – data tersebut adalah data yang berkaitan dengan pertanyaan mengenai variabel – variabel penelitian. Hasil uji reliabilitas dalam analisis ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4**  
**Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	Nilai Alpha Cronbach's	Syarat Minimal Nilai Alpha Cronbach's	Keterangan
1	Kompetensi (X1)	0.948	0.600	Reliabel
2	Penempatan Kerja (X2)	0.931	0.600	Reliabel
3	Kinerja (Y)	0.939	0.600	Reliabel

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Tabel 4 di atas menjelaskan masing – masing variabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach's  $> 0,600$  maka disimpulkan bahwa instrument variabel tersebut adalah reliabel dan terpercaya, dan jika variabel – variabel di atas memiliki nilai Alpha Cronbach's  $< 0,600$  maka instrumen variabel – varibel tersebut adalah tidak reliabel dan tidak terpercaya.

### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif serta mengetahui nilai minimum, maximum, mean, standar deviasi serta pembuatan histogram untuk mengetahui kemiringan data. Berikut ini hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5**  
**Statistik Deskriptif**

Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	34.01	45.80	41.68	3.091	47
Residual	-6.635	6.986	.000	3.881	47
Std. Predicted Value	-2.480	1.334	.000	1.000	47
Std. Residual	-1.672	1.761	.000	.978	47

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2021

Hasil tabel 5 di atas didapat nilai minimum sebesar 34.01, maximum sebesar 45.80, mean sebesar 41.68, standar deviasi sebesar 3.091.

**Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan dengan bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi (X1) dan Penempatan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y). Perhitungan persamaan regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	16.492	5.032	
	Komptensi	.266	.080	.409
	Penempatan Kerja	.345	.116	.366

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Tabel 6 diatas didapat persamaan regresi  $Y = 16.492 + 0.266 X_1 + 0.345 X_2$ .

- Nilai constanta sebesar 16.492 berarti jika variabel – variabel bebas diabaikan atau di asumsikan Nol maka nilai variabel Kinerja (Y) sebesar 16.492.
- Nilai variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) sebesar 0.266 yang berarti jika variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) ditingkatkan sebesar 0.266 maka akan meningkatkan variabel Kinerja (Y) sebesar 0.266 satu - satuan. Jadi besarnya pengaruh variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 26.6 % dan sisanya 73.4 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel – variabel penelitian.
- Nilai variabel Penempatan Kerja Kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0.345 yang berarti jika variabel Penempatan Kerja (X<sub>2</sub>) ditingkatkan sebesar 0.345 maka akan meningkatkan variabel Kinerja (Y) sebesar 0.345 satu - satuan. Jadi besarnya pengaruh variabel Penempatan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 34.5 % dan sisanya 65.5 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel – variabel penelitian.

**Koefisien Diterminasi**

Koefisien diterminasi bertujuan untuk mengukur berapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel indevenden. Nilai koefisien diterminasi adalah  $0 < R^2 < 1$ . Apabila nilai koefisien diterminasi (R<sup>2</sup>) semakin mendekati angka 1, maka model

regresi dianggap semakin baik karena variabel independen yang dipakai dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 7**  
**Koefisien Diterminasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 <sup>a</sup>	.388	.360	3.968
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Penempatan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Tabel 7 di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0.388, berarti variabel Kompetensi (X1) dan Penempatan Kerja (X2) mempunyai sumbangan terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 38.8 % dan sisanya 61.2 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

**Uji Parsial (Uji t)**

Pengujian secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen secara sendiri – sendiri, sebagai dasar pengambilan keputusan dapat dipergunakan kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai signifikan < 0,05, maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen
- Jika nilai signifikan > 0,05, maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Tabel 8**  
**Uji Parsial (Uji t)**

Model	t	Sig.
1	Kompetensi	3.323 .002
	Penempatan Kerja	2.972 .005

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Hasil tabel 8 di atas menjelaskan :

- Pengujian pengaruh variabel Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y)  
 Hasil tabel di atas dengan pengujian secara parsial diperoleh nilai 0.002 < 0.05 yang berarti variabel Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y), maka

menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , jadi hipotesis dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh yang signifikan variabel Kompetensi (X1) terhadap variabel Kinerja (Y)

- Pengujian pengaruh variabel Penempatan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)

Hasil tabel di atas dengan pengujian secara parsial diperoleh nilai  $Sig\ 0.005 < 0.05$  yang berarti variabel Penempatan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y), maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , jadi hipotesis dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh yang signifikan variabel Penempatan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

### Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel – variabel independent terhadap variabel dependent secara bersama – sama, Berikut ini pengujian pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat dengan pengujian secara simultan sebagai berikut :

**Tabel 9**  
**Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	439.508	2	219.754	13.959	.000 <sup>a</sup>
	Residual	692.704	44	15.743		
	Total	1132.213	46			
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Penempatan Kerja						
b. Dependent Variable: Kinerja						

Sumber : Data diolah dengan program SPSS tahun 2025

Tabel 9 di atas menunjukkan nilai signifikan sebesar 0.000, berarti  $Sig\ 0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel Kompetensi (X1), dan Penempatan Kerja (X2), berpengaruh signifikan secara bersama – sama terhadap variabel Kinerja (Y), jadi hipotesis dalam penelitian ini terbukti menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara bersama – sama.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikansi 0.002 ( $< 0.05$ ). Hal ini sejalan dengan teori Boyatzis (2008) yang menyatakan bahwa kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik pribadi yang berkontribusi terhadap kinerja efektif.

Penelitian Al Ahabbi et al. (2019) menemukan bahwa peningkatan kompetensi pegawai publik berdampak langsung pada produktivitas dan efisiensi kerja. Ceschi et al. (2019) juga menekankan pentingnya kompetensi emosional dan sosial dalam meningkatkan performa individu dalam organisasi modern.

### **Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja**

Penempatan kerja (X2) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0.005 (< 0.05). Temuan ini memperkuat pendapat Dessler (2020), bahwa job placement yang sesuai dengan keahlian dan latar belakang karyawan akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja. Sari et al. (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penempatan berbasis kecocokan kompetensi dapat menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan komitmen karyawan. Penelitian oleh Yusof et al. (2020) juga membuktikan bahwa kecocokan antara posisi dan kompetensi memiliki korelasi positif yang tinggi terhadap efektivitas kerja di sektor jasa Malaysia.

### **Pengaruh Simultan Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig = 0.000). Persamaan regresi yang diperoleh  $Y = 16.492 + 0.266X_1 + 0.345X_2$  menunjukkan bahwa kedua variabel bebas memberikan kontribusi positif terhadap variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.388 mengindikasikan bahwa 38.8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variabel tersebut. Penelitian oleh Subagyo et al. (2023) mendukung hasil ini, dengan menyatakan bahwa integrasi kompetensi dan penempatan kerja strategis mampu meningkatkan performa karyawan di sektor manufaktur. Deloitte (2021) dalam laporannya juga menyimpulkan bahwa organisasi berbasis kompetensi dan job-fit mencatat peningkatan produktivitas hingga 30%.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja merupakan faktor strategis dalam peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori dan temuan empiris sebelumnya, serta menegaskan pentingnya manajemen SDM berbasis data dan kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi secara

efektif. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah perlunya perusahaan menyusun program pelatihan kompetensi secara menyeluruh dan menerapkan sistem penempatan kerja yang berbasis kecocokan individu dengan jabatan.

### Saran

Sebagai rekomendasi, perusahaan perlu menyusun dan mengimplementasikan program pelatihan kompetensi yang bersifat menyeluruh, terukur, dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan aktual di setiap unit kerja. Selain itu, sistem penempatan kerja hendaknya dirancang berdasarkan prinsip kecocokan antara karakteristik individu dengan tuntutan jabatan, bukan semata-mata berdasarkan ketersediaan posisi. Penerapan sistem tersebut akan lebih optimal apabila didukung oleh penggunaan teknologi manajemen SDM yang terintegrasi, seperti *Human Resource Information System* (HRIS), yang memungkinkan proses asesmen, rotasi, dan pengembangan SDM dilakukan secara sistematis, obyektif, dan adaptif terhadap perubahan. Dengan strategi tersebut, PTPN VII dapat memperkuat daya saing organisasinya melalui pengelolaan SDM yang lebih strategis dan berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Al Ahababi, S., Singh, S. K., Balasubramanian, S., Gaur, S. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 351–373.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.
- Bratton, J., & Gold, J. (2022). *Human Resource Management: Theory and Practice* (8th ed.). Red Globe Press.
- Ceschi, A., Sartori, R., Dickert, S., & Costantini, A. (2019). Grit or honesty-humility? New insights into the moderating role of personality between job demands and counterproductive work behavior. *Frontiers in Psychology*, 10, 119.
- Deloitte. (2021). *The Skills-Based Organization: A New Operating Model for Work and the Workforce*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Fitriana, S., & Arifin, Z. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 24(1), 101–110.
- Nica, E. (2020). Occupational stress and employee performance in contemporary organizations. *Economics, Management and Financial Markets*, 15(2), 64–72.
- Prasetyo, R., & Wibowo, A. (2022). The Effect of Employee Placement and Competency on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Business, Economics and Law*, 27(2), 45–53.

- Sari, M. K., Bechter, C., & Vahlpahl, J. (2023). Competency-based placement and employee retention in the European public sector. *European Management Review*, 20(1), 73–91.
- Sousa, M. J., Pellissier, R., & Monteiro, S. (2022). Stress and performance in the context of digital transformation: A structural equation modeling approach. *Sustainability*, 14(3), 1383.
- Subagyo, A., Purwanto, A., & Hamidah, H. (2023). The Role of Job Placement in Mediating the Relationship Between Training and Employee Performance. *Journal of Industrial Engineering Research*, 5(1), 30–38.
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Retrieved from <https://www.weforum.org>



# JURNAL ILMIAH EKONOMIKA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

### UNIVERSITAS BATURAJA

#### PEDOMAN PENULISAN NASKAH

1. Naskah yang dikirim belum pernah dimuat dalam media cetak lain, berupa hasil penelitian, gagasan/konseptual, kajian dan aplikasi teori, serta pembahasan kepustakaan dalam bidang ekonomi.
2. Artikel ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris dengan menggunakan standar bahasa dan pengetikan yang baik dan benar. Penulisan menggunakan program *MS. Word*, spasi 1,5, bentuk huruf *Times New Roman*, Font 12, Margin kiri dan atas 3, kanan dan bawah 2.5, kertas ukuran A4, format halaman dalam bentuk 1 kolom, minimal 10 dan maksimal 15 halaman sudah termasuk lampiran.
3. Naskah yang diserahkan dalam bentuk 1 eksemplar *hard copy* dan 1 *soft copy* dalam bentuk CD atau via email, penyerahan naskah paling lambat dua bulan sebelum penerbitan.
4. Tulisan hasil penelitian, kajian dan aplikasi teori disajikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut : (a) Judul, (b) Nama Penulis tanpa gelar dan Institusi penulis, (c) Abstrak dengan menggunakan bahasa Inggris apabila tulisan dalam bahasa Indonesia dan sebaliknya,  $\pm 250$  kata serta dicetak miring, (d) Kata Kunci (*key word*). (e) Pendahuluan berisi tentang latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, (f) Tinjauan Pustaka, (g) Metode Penelitian, (h) Hasil Analisis dan Pembahasan, (i) Kesimpulan dan Saran atau Rekomendasi, (j) Daftar Pustaka dan (k) Lampiran (bila perlu).
5. Penulisan kutipan memuat nama belakang pengarang, tahun penulisan dan halaman, kutipan apabila satu penulis :..... (Widjaja, 2004:76), apabila dua penulis :..... (Setiaji dan Adi, 2007:89). Apabila lebih dari dua penulis:..... (Sugiyono, dkk., 2007:57).
6. Penulisan daftar pustaka diurutkan secara alfabetis, Daftar Pustaka memuat:
  - a. Nama penulis, dengan cara menuliskan terlebih dahulu nama belakang, kemudian nama depan (disingkat). Hal ini berlaku untuk semua nama, baik nama asing maupun nama Indonesia.
  - b. Tahun penerbitan, judul tulisan yang bersangkutan, dengan cara digaris bawahi atau dicetak miring, kota tempat penerbit berada, dan nama penerbit.
  - c. Baris pertama diketik mulai pukulan pertama dan baris kedua dan seterusnya diketik mulai pukulan kelima atau satu *tab* pada computer.
    - (1) Jika sumbernya berupa jurnal : Madiasmo, 2002. *Otonomi Daerah Sebagai Upaya Memperkokoh Basis Perekonomian Daerah*, Jurnal Ekonomi Rakyat, Th.1-No.4 Juni.
    - (2) Jika bersumber buku: Kuncoro, M., 2004. *Otonomi Daerah: Reformasi, Perencanaan, Strategi dan Peluang*, Jakarta : Erlangga.
    - (3) Jika bersumber dari luar jurnal dan buku: Sidik, Machfud., 2002. "Optimalisasi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dalam Rangka Meningkatkan Kemampuan Keuangan Daerah"., Makalah pada acara orasi ilmiah, tanggal 10 April, Bandung: Tidak diterbitkan, BAPPENAS 2003.; Peta Kemampuan Keuangan Provinsi Dalam Era, Otonomi Daerah: Tinjauan atas Kinerja PAD dan upaya yang dilakukan Daerah Jakarta: Direktorat Pengembangan Otonomi Daerah.
    - (4) Jika bersumber dari internet: Zain, W. 2008. *Inflasi dan Suku Bunga*. [www.hupelita.com/baca.php?id=38006](http://www.hupelita.com/baca.php?id=38006) { 1 jan 2009}
7. Naskah dikirim paling lambat dua bulan sebelum bulan penerbitan kepada:  
Redaksi Jurnal Ilmiah Ekonomika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baturaja,  
Jl. Ki Ratu Penghulu No. 02301 Karang Sari, Baturaja OKU Sumatera Selatan (32115).  
E-Mail : [ekonomika.unbara@gmail.com](mailto:ekonomika.unbara@gmail.com) / [fe@unbara.ac.id](mailto:fe@unbara.ac.id)