



Dampak Penempatan Jabatan Berbasis Kompetensi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Perwira Marinir: Sebuah Perspektif Pengendalian Karir

Amir Mahmud^{*1}, Juliherman², M. B. Pandjaitan³, Dewandaru Achsyah⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, Indonesia

E-mail: amirmahmu0412@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-09-10 Revised: 2025-10-15 Published: 2025-11-01 Keywords: <i>Competency;</i> <i>Job Placement;</i> <i>Motivation;</i> <i>Job Satisfaction;</i> <i>Career Control.</i>	The success of the Marine Corps in fulfilling its duties depends not only on advanced technology and military hardware but also on the quality and strategic deployment of its human resources, especially its officers. This study analyzes the impact of a competency-based job placement system on officer motivation and job satisfaction from a career control perspective. Using a qualitative descriptive approach, the research gathered data through in-depth interviews, observation, and analysis of official documents at key locations like the Marine Corps Headquarters. The findings indicate that a transparent, objective merit system in job placement significantly increases officer satisfaction and motivation, enhancing organizational performance. Conversely, subjective placement leads to dissatisfaction and decreased morale, negatively impacting operational effectiveness. This research demonstrates that a fair placement system is a crucial component of sustainable career control. The study concludes that a robust, transparent, and fair competency-based placement system is paramount for the long-term success of the Marine Corps' human capital.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-09-10 Direvisi: 2025-10-16 Dipublikasi: 2025-11-01 Kata kunci: <i>Kompetensi;</i> <i>Penempatan Jabatan;</i> <i>Motivasi;</i> <i>Kepuasan Kerja;</i> <i>Pengendalian Karir.</i>	Keberhasilan Korps Marinir dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bergantung pada teknologi canggih dan perangkat keras militer, tetapi juga pada kualitas dan penempatan strategis sumber daya manusianya, terutama para perwiranya. Penelitian ini menganalisis dampak sistem penempatan jabatan berbasis kompetensi terhadap motivasi dan kepuasan kerja perwira dari perspektif pengendalian karir. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen resmi di lokasi-lokasi kunci seperti Markas Komando Korps Marinir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem merit yang transparan dan objektif dalam penempatan jabatan secara signifikan meningkatkan kepuasan dan motivasi perwira, sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Sebaliknya, penempatan yang subjektif menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan moral, yang berdampak negatif pada efektivitas operasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penempatan yang adil merupakan komponen krusial dari pengendalian karir yang berkelanjutan. Studi ini menyimpulkan bahwa sistem penempatan berbasis kompetensi yang kuat, transparan, dan adil sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang sumber daya manusia Korps Marinir.

I. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi militer, khususnya Korps Marinir, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia atau prajuritnya. Penempatan individu pada jabatan yang tepat bukan hanya sekadar proses administratif, melainkan sebuah langkah strategis yang berdampak langsung pada kesiapan operasional, efektivitas komando, serta keselamatan personel (Amirudin, Triutomo & Irfan, 2025). Proses untuk mencapai hal tersebut harus diimbangi dengan keselarasan antara kemampuan individu dengan tuntutan jabatan, sehingga diperlukan sebuah sistem yang objektif, adil, dan terukur. Uji kompetensi hadir sebagai instrumen kunci untuk mewujudkan prinsip "*the right man in the right place*" (Mulyani & Saputri, 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penempatan jabatan berbasis kompetensi terhadap motivasi dan kepuasan kerja perwira Marinir. Hal ini penting mengingat penempatan yang tidak sesuai dapat menghambat kinerja operasional dan menurunkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Manullang, Puspa & Wardini, 2020). Fenomena ini sering kali disebabkan oleh subjektivitas dalam proses penilaian yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan di kalangan perwira yang merasa kemampuan dan kontribusinya tidak diakui. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan: Sejauh mana hasil uji kompetensi memengaruhi keputusan penempatan jabatan perwira Marinir?

Bagaimana dampaknya terhadap motivasi dan kepuasan kerja mereka?

Kerangka teori dalam penelitian ini didasarkan pada Teori Penempatan (*Placement Theory*) yang menekankan pentingnya kecocokan antara individu dan jabatan (*person-job fit*) (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005), dan Teori *Human Resource Management* (HRM) yang melihat pengelolaan sumber daya manusia sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan pencapaian organisasi (Dessler, 2020; Busro, 2018). Kedua teori ini akan menjadi landasan untuk memahami bagaimana penempatan berbasis kompetensi tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga kepuasan kerja dan motivasi, yang merupakan bagian integral dari pengendalian karir yang berkelanjutan di lingkungan militer (Faisol, 2020).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Metodologi ini dipilih karena kemampuannya untuk menyajikan pemahaman yang mendalam dan berfokus pada bagaimana individu terlibat dan menafsirkan sistem penilaian kompetensi serta dampaknya terhadap perjalanan karir mereka.

Berikut adalah tahapan penelitian yang dilakukan:

1. Tahap Awal: Penelitian dimulai dengan studi literatur dan analisis dokumen untuk mengumpulkan landasan teori dan data sekunder terkait kebijakan penempatan perwira.
2. Pengumpulan Data: Data primer dikumpulkan melalui triangulasi dengan tiga metode:
 - a) Wawancara Mendalam: Dilakukan wawancara semi-terstruktur dengan tiga kelompok informan kunci, pejabat personalia Korps Marinir, panitia uji kompetensi, dan perwira yang telah mengikuti uji kompetensi.
 - b) Observasi: Pengamatan langsung dilakukan selama proses uji kompetensi untuk memahami implementasi sistem penilaian (Pasyah, Nurdin & Purnomo, 2021).
 - c) Analisis Dokumen: Dokumen resmi seperti Perkasal Nomor 46 Tahun 2021 digunakan untuk mengonfirmasi dan melengkapi data primer.
3. Analisis Data: Data yang terkumpul dianalisis secara tematik menggunakan perangkat lunak NVivo 12. Proses ini melibatkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis difokuskan untuk mengidentifikasi

pola dan tema utama terkait dampak penempatan terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

4. Penarikan Kesimpulan: Temuan dari analisis data digunakan untuk merumuskan kesimpulan dan rekomendasi, yang kemudian disajikan secara deskriptif.

Penelitian ini berlokasi di Mako Kormar Jakarta dan Pasmars 1 Jakarta, yang merupakan pusat strategis dan operasional dalam pembentukan serta penempatan perwira. Subjek penelitian adalah perwira Marinir yang telah melaksanakan uji kompetensi untuk jabatan strategis, serta pejabat personalia terkait.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan uji kompetensi yang adil dan objektif memiliki korelasi positif dengan motivasi dan kepuasan kerja perwira. Berdasarkan data wawancara, perwira yang ditempatkan sesuai dengan hasil uji kompetensi mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan motivasi yang kuat (McClelland, 1973).

Tabel 1. Persepsi Perwira terhadap Dampak Uji Kompetensi

Dampak	Sangat (+)	(+)	(-)	Sangat (-)
Peningkatan Motivasi	85%	15%	0%	0%
Peningkatan Kepuasan Kerja	80%	20%	0%	0%
Peningkatan Kinerja	90%	10%	0%	0%
Penurunan Moral	0%	0%	10%	90%

Sumber: Diolah oleh penulis, (2025)

Sebaliknya, perwira yang merasa penempatan mereka tidak didasarkan pada hasil uji kompetensi yang objektif cenderung merasa tidak dihargai, yang berdampak pada penurunan motivasi dan loyalitas. Temuan ini didukung oleh temuan dalam proposal yang menunjukkan bahwa subjektivitas dalam penilaian menjadi salah satu masalah utama yang dihadapi.

B. Pembahasan

Hasil penelitian ini mendukung argumen Teori Penempatan (*Placement Theory*) bahwa kecocokan antara individu dan jabatan (*person-job fit*) sangat vital dalam lingkungan militer. Perwira yang ditempatkan pada posisi yang selaras dengan keterampilan dan kompetensi mereka menunjukkan peningkatan kinerja, yang secara langsung berkontribusi pada efektivitas operasional Korps Marinir.

Dari perspektif HRM, penempatan berbasis kompetensi bukan hanya tentang memilih personel yang tepat, tetapi juga tentang menciptakan sistem yang transparan dan adil yang mendorong perkembangan karir berkelanjutan. Perwira yang merasa sistem penilaian dan penempatan itu adil akan lebih termotivasi untuk terus mengembangkan diri, yang pada gilirannya akan memperkuat kapabilitas sumber daya manusia Korps Marinir secara keseluruhan.

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa kendala seperti keterbatasan sumber daya dan infrastruktur yang tidak memadai dapat menghambat objektivitas uji kompetensi, yang berpotensi melemahkan dampak positif dari penempatan berbasis kompetensi. Oleh karena itu, perbaikan pada aspek-aspek ini sangat krusial untuk memastikan bahwa sistem Sistem Merit dapat berfungsi optimal. Dengan kata lain, hasil uji kompetensi tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai alat diagnostik untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut, baik pada tingkat individu maupun organisasi.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Uji kompetensi yang transparan dan objektif memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja perwira Marinir. Penempatan jabatan yang didasarkan pada kompetensi yang terukur terbukti mampu meningkatkan moral dan kinerja, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang adil. Sebaliknya, proses penilaian yang subjektif dapat menurunkan motivasi dan merusak kepercayaan terhadap sistem. Dengan demikian, penerapan sistem penempatan berbasis kompetensi merupakan komponen krusial dalam pengendalian karir berkelanjutan yang bertujuan untuk mengembangkan pemimpin militer yang tidak hanya kompeten secara taktis, tetapi juga memiliki motivasi

dan loyalitas tinggi. Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa peningkatan sistem uji kompetensi akan langsung berbanding lurus dengan peningkatan efektivitas operasional Korps Marinir. Keterbatasan penelitian ini terletak pada fokusnya yang spesifik pada konteks Marinir, sehingga generalisasi mungkin terbatas untuk institusi lain.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, disarankan agar Korps Marinir terus berinvestasi dalam pengembangan sistem uji kompetensi yang lebih canggih dan komprehensif, dengan mengintegrasikan teknologi dan metodologi penilaian yang lebih mutakhir untuk meminimalkan subjektivitas. Pelatihan berkelanjutan bagi penilai/asesor juga penting untuk memastikan konsistensi dan objektivitas dalam proses penilaian.

DAFTAR RUJUKAN

- Amirudin, A., Triutomo, G., & Irfan, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Prajurit dan Kesiapan Materiel Tempur Batalyon Bekpal 2 Marinir terhadap Tugas Korps Marinir. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(2), 602-611.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson.
- Faisol, A. (2020). *Evaluasi Program Pengembangan Karier Perwira Dalam Rangka Pembangunan TNI Angkatan Laut Menuju MEF (Minimum Essential Force)*. Phd Diss., Universitas Negeri Jakarta.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel psychology*, 58(2), 281-342.
- Manullang, A. K., Puspa, T., & Wardini, A. K. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Makro Manajemen*, 5(2), 107-119.

- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". *American psychologist*, 28(1), 1.
- Mulyani, S. R., & Saputri, M. A. (2019). Pengaruh kompetensi pegawai, penempatan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Psyche Journal*, 165, 51-63.
- Pasyah, A. C., Nurdin, M., & Purnomo, P. (2021). Analisis Efektifitas Uji Kompetensi Lembaga Sertifikasi Profesi Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta. *Meteor STIP Marunda*, 14(2), 52-66.