

Pengaruh Penempatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi

Ika Sumiyati
Edi Siregar

ikha.sumiyati@gmail.com
edisiregarusni@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh langsung dan signifikansi penempatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Sampel penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi sebanyak 83 responden, dan dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan observasi. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan diolah dengan program SPSS versi 22. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penempatan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kompetensi, beban kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kompetensi, penempatan kerja tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja, penempatan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi, beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi.

Kata Kunci: Penempatan Kerja, Beban Kerja, Kompetensi dan Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2020 tentang Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Kementerian PUPR mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan. PUPR berfungsi sebagai perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengelolaan sumber daya air, penyelenggaraan jalan, penyediaan perumahan dan pengembangan kawasan permukiman, pembiayaan infrastruktur, penataan bangunan gedung, sistem penyediaan air minum, sistem pengelolaan air limbah, drainase lingkungan, persampahan, serta pembinaan jasa konstruksi.

Dengan terbentuknya 34 Balai Pelaksana Pemilihan Jasa Konstruksi pada tahun 2019 terdapat selisih antara persediaan pegawai (*bezzetting*) dengan jumlah kebutuhan pegawai saat ini, dikarenakan beberapa pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi ada yang ditugaskan di Balai Pelaksana Pemilihan Jasa Konstruksi. Hal tersebut mengakibatkan terjadinya pengelolaan SDM yang belum terlihat optimal dilaksanakan seperti penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, kekosongan jabatan-jabatan tertentu, atau bahkan kelebihan pegawai pada jabatan-jabatan tertentu, akibat adanya perubahan nomenklatur atau mutasi pegawai ke-Provinsi lain.

Direktorat Jenderal Bina Konstruksi memiliki total Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah 1.553 orang. Jumlah PNS mengalami peningkatan yang sangat signifikan sebanyak 655 orang dari tahun lalu karena terbentuknya 34 Balai Pelaksana Pemilihan Jasa Konstruksi. Sementara itu beban kerja Ditjen Bina Konstruksi terus bertambah dengan adanya tugas dan fungsi tambahan di Tahun 2019 serta jumlah anggaran yang meningkat. Untuk membantu menjalankan tugas sehari-hari, Ditjen Bina Konstruksi merekrut pegawai non PNS sebanyak 374 orang yang terdiri dari 200 pegawai dengan jabatan administrasi dan 174 pegawai non substansi yang tersebar di 49 satuan kerja. Selain itu, Direktorat Jenderal Bina Konstruksi merekrut 162 orang Tenaga Pendukung Individu. Tenaga Pendukung Individu adalah tenaga sub profesional yang dikontrak secara individu melalui akun belanja jasa lainnya dengan tugas membantu administrasi pelaksanaan kegiatan.

Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi memiliki 51 Orang Tenaga PNS dan merekrut pegawai non pns sebanyak 48 orang yang terdiri dari 8 orang jabatan administrasi dan 16 orang pegawai non substansi serta 24 orang tenaga pendukung individu. Dalam hal penempatan pegawai di Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi Kementerian PUPR berdasarkan observasi terdapat beberapa penempatan pegawai tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini dapat menghambat

kemampuan pegawai untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan jenis pekerjaan yang ditugaskan agar pekerjaan tersebut terselesaikan dan mencapai hasil yang maksimal dan dapat mempengaruhi semangat pegawai karena ketidaksesuaian penempatan dengan kompetensi yang dimiliki.

Kondisi ini jika dibiarkan dapat menyebabkan ketidakefisienan organisasi seperti suasana kerja kurang produktif, pegawai memiliki etos kerja rendah, atau sebaliknya pegawai kewalahan karena dibawah tekanan pekerjaan yang menumpuk dan berakibat pada hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Landasan Teori

A. Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja adalah proses bekerja yang dilakukan seseorang maupun kelompok orang dengan penuh kesadaran sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Pegawai adalah aset organisasi utama pada suatu perusahaan yang memiliki peranan penting dan memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi. Pegawai adalah orang yang bekerja di suatu perusahaan atau lembaga untuk melakukan tugas sesuai kesepakatan dan memberikan jasa kepada perusahaan ataupun organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja dengan balas jasa berupa gaji atau imbalan dan kompensasi-kompensasi lainnya.

Pengertian kinerja pegawai atau performance menurut Sedarmayanti (2014:260) adalah hasil kerja seorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sementara Arifin (2015:120) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Rusda Irawati dan Dini Arimbi (2015:54) kinerja pegawai merupakan hasil kerja karyawan yang berupa input atau output dan dapat disebut pula hasil kerja secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan agar kinerja diperusahaan tersebut dapat mencapai kesuksesan. Dari pengertian di atas dapat peneliti katakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja baik dari kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai pada periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai menurut Kasmir (2016): 1) Kemampuan dan Keahlian; 2) Pengetahuan; 3) Rancangan Kerja; 4) Kepribadian 5) Motivasi Kerja; 6) Kepemimpinan; 7) Gaya Kepemimpinan; 8) Budaya Organisasi; 9) Kepuasan Kerja; 10) Lingkungan kerja; 11) Loyalitas; 12) Komitmen; 13) Disiplin Kerja.

Menurut Busro (2018: 99) dimensi dan indikator kinerja karyawan adalah:

1. Hasil kerja: Kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, efisiensi melaksanakan tugas
2. Pelaku kerja: Disiplin kerja, inisiatif, ketelitian
3. Sifat pribadi: Kejujuran, kreativitas

B. Penempatan Kerja

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan organisasi atau perusahaan, atau bagian personalia untuk menentukan seorang karyawan masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu (Scholar et.al.2017).

Kerja adalah aktivitas yang dinamis dan bernilai, tidak dapat dilepaskan dari faktor fisik, psikis dan sosial. Kerja merupakan sesuatu yang dikeluarkan oleh seseorang sebagai profesi, sengaja dilakukan untuk mendapatkan penghasilan. Kerja yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan untuk memperoleh bayaran atau upah. Kerja adalah energi yang dikeluarkan oleh seseorang dengan menggunakan keahlian, keterampilan untuk mendapatkan imbalan gaji, upah dan kompensasi lainnya.

Penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut dari kebijaksanaan penerimaan pegawai atau karyawan. Prinsip penempatan kerja harus dilaksanakan secara tepat dan konsekuen agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasinya/ keahlian masing-masing pegawai. Dengan penempatan kerja pegawai yang tepat maka gairah kerja, mental kerja dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal.

Ardana (2012:18) berpendapat bahwa penempatan kerja merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Menurut Sunyoto (2012) penempatan kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Muchlisin Riadi (2019) penempatan kerja karyawan atau pegawai adalah suatu kebijakan perusahaan/ organisasi untuk menyalurkan kemampuan karyawan atau pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal. Dari pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa penempatan kerja adalah proses penugasan atau pengisian suatu jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas jabatan baru maupun berbeda dengan memperhatikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan tersebut agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan hasil yang optimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan dalam organisasi menurut Priansa (2016:129) yaitu: 1) Faktor Prestasi Akademik; 2) Faktor Pengalaman; 3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental; 4) Faktor Status Perkawinan; 5) Faktor Usia

Dikutip dari Suwarno (2012:129), penempatan kerja terdiri dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pendidikan: Pendidikan yang diisyaratkan, pendidikan alternatif
2. Pengetahuan kerja: Pemahaman teori, pemahaman aturan.
3. Keterampilan kerja: Keterampilan mental, keterampilan fisik, keterampilan sosial, keterampilan berempati.
4. Pengalaman kerja: Pekerjaan yang harus dilakukan, lamanya melakukan pekerjaan.

C. Beban Kerja

Setiap pekerjaan merupakan beban bagi pekerjanya, beban tersebut dapat berupa beban fisik, mental atau sosial. Menurut Dhini Rama pengertian beban adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Supriyono (2011:14) expense (beban) adalah biaya yang dikorbankan atau dikonsumsi dalam rangka memperoleh pendapatan (*revenues*) dalam suatu periode akuntansi tertentu. Beban adalah pengorbanan atau pengeluaran dari sumber-sumber ekonomi yang dapat dinilai dengan nilai uang untuk merealisasikan jumlah pendapatan pada satu periode akuntansi. Dapat disintesis bahwa beban adalah tanggung jawab yang harus dilakukan seseorang untuk mendapatkan hasil.

Kerja dapat diartikan sebagai usaha untuk mendapatkan penghasilan demi memenuhi kebutuhan. Menurut Chalofsky (dalam Herudiati, 2013) mengartikan kerja sebagai suatu kontribusi yang signifikan untuk menemukan tujuan hidup seseorang. Sedangkan menurut Lijan Sinambela (2016:335) kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut. Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat diasumsikan bahwa kerja adalah bentuk usaha yang dilakukan manusia agar mendapatkan penghasilan untuk memenuhi segala kebutuhan ekonomi.

Beban kerja menurut Ambarwati (2014:21) adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Beban kerja merupakan keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu yang harus diimbangi dengan kemampuan tubuh dan disesuaikan dengan jumlah pegawai yang ada. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan dan harus diselesaikan pada periode tertentu. Menurut Rusda (2017: 51) beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu yang ditentukan. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah aktivitas yang harus dikerjakan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan.

Sedangkan menurut Hart and Staveland dalam Tarwaka (2015) beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja merupakan sejumlah aktivitas/ pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan kapasitas beban kerja yang berlebih dan harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas beban kerja adalah tugas atau pekerjaan yang harus dikerjakan baik secara kualitas maupun kuantitas yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.

Faktor mempengaruhi beban kerja karyawan menurut Koesomowidjojo (2017:24) adalah sebagai berikut: 1) Faktor Internal 2) Faktor Eksternal: Lingkungan kerja, tugas-tugas fisik, organisasi kerja. Menurut Tarwaka (2014:131) pengukuran kerja bisa dilakukan melalui pengukuran kerja mental secara subjektif

(*Subjective Methode*) salah satunya menggunakan Teknik beban kerja Subjectif (*Subjective workload assessment technique-SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu:

1. Beban waktu (*time load*): Waktu kerja, waktu istirahat yang digunakan.
2. Beban usaha mental (*mental effect load*): Tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan.
3. Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*): Tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, rasa frustrasi

D. Kompetensi

Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Kompetensi diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Menurut George Klemp (dalam Edison et al, 2016: 143) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan/ atau kinerja yang unggul”. Sedangkan menurut Edison et al (2016:17) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Kompetensi adalah karakteristik dasar keterampilan dan kemampuan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan benar dan mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Sedangkan menurut Wibowo dalam Arbawa (2016:4) kompetensi adalah karakteristik atau sifat dasar seseorang yang berhubungan dengan kinerja yang efektif dan unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi. Dengan demikian pengertian kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang memiliki kemampuan dan keterampilan tertentu sehingga lebih mudah mengerjakan sesuatu dengan hasil yang diharapkan. Menurut Steward dalam Raharjo (2016:4) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Kompetensi adalah tingkat keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan tingkah laku yang dimiliki seorang individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan oleh organisasi. Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat dikatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasari pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang sehingga dapat melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan pembelajaran dan pengalaman.

Karakter Kompetensi menurut Spencer and Spencer dikutip Edy Soetrisno (2017:206) terdapat lima aspek, yaitu: 1) *Motives*; 2) *Traits*; 3) *Self Concepts*; 4) *Knowledge*; 5) *Skill*. Sedangkan Wibowo (2016:283-286) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu: 1) Keyakinan dan Nilai-nilai, 2) Keterampilan, 3) Pengalaman, 4) Karakteristik kepribadian, 5) Motivasi, 6) Isu emosional, 7) Kemampuan intelektual, 8) Budaya organisasi.

Menurut teori yang dikemukakan Muhammad Busro (2018:35) kompetensi diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), kesadaran dalam bidang kognitif dengan indikatornya: Identifikasi belajar, cara pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, dengan indikatornya: Pemahaman yang baik tentang karakteristik, kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Nilai (*value*) yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang dengan indikatornya: Kejujuran, keterbukaan, demokratis.
4. Kemampuan (*skill*) yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan indikatornya: Metode kerja yang dianggap lebih efektif, efisien.
- a. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan (senang- tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dengan indikatornya: Reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
5. Minat (*interest*) yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan dengan indikatornya: Aktivitas kerja, semangat kerja.

Metode Penelitian

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian pada pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang beralamat di jalan Patimura No. 20 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Waktu penelitian dilaksanakan dari tanggal 10 Maret 2020 sampai dengan 10 April 2020.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah keseluruhan subjek penelitian yang mempunyai kesamaan karakteristik tertentu. Pada penelitian ini populasinya adalah semua karyawan Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi Kementerian PUPR sebanyak 83 pegawai. Menurut Sugiyono (2016:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif. Jumlah sampel yang digunakan penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan ketentuan bahwa: "Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus".

Metode Analisis Data

Penelitian yang digunakan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pengujian dilakukan pada data yang telah dikumpulkan dari responden adalah Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Normalitas, Statistik Deskriptif, Asumsi Klasik, dan Analisis Regresi Linear berganda agar dapat menjawab hipotesis penelitian. Data dianalisis dengan menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Product and Services Solution*) 23.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Analisis Deskriptif

Pengujian deskriptif dalam penelitian untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai minimal, nilai maksimal, mean, dan standart deviasi.

2. Uji Normalitas Data

Normalitas data merupakan syarat pokok yang harus dipenuhi dalam analisis parametrik. Normalitas data merupakan hal yang penting karena dengan data yang terdistribusi normal maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi.

Tabel Hasil Uji One Sampel Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Penempatan Kerja	Beban Kerja	Kinerja Pegawai	Kompetensi
N	83	83	83	83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	125.36	107.17	93.11
	Std. Deviation	7.309	6.280	5.280
Most Extreme Differences	Absolute	.089	.090	.074
	Positive	.058	.085	.038
	Negative	-.089	-.090	-.074
Test Statistic	.089	.090	.074	.095
Asymp. Sig. (2-tailed)	.156 ^c	.093 ^c	.200 ^{c,d}	.059 ^c

3. Uji Multikolonieritas

Multikolinearitas artinya antar variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1). Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel bebasnya. Konsekuensi multikolinearitas adalah koefisien korelasi tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar.

Tabel Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.225	7.100		1.722	.089		
Penempatan Kerja	.134	.078	.185	1.706	.092	.402	2.491
Beban Kerja	.437	.073	.519	5.980	.000	.625	1.600
Kompetensi	.112	.061	.199	1.829	.071	.399	2.509

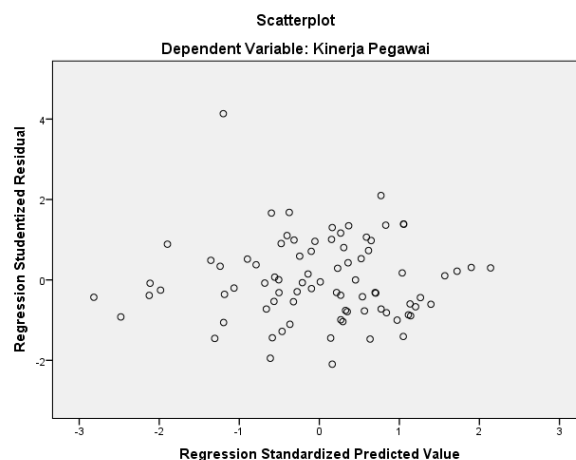
Pada tabel di atas terlihat bahwa semua variabel dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.

4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

5. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan yaitu, titik-tik harus menyebar di atas dan dibawah angka 0.



Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa terlihat titik-titik menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Jadi model regresi yang diajukan dapat dilanjutkan untuk dianalisis karena asumsi klasik yang meliputinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Struktur 1 Analisis Jalur

Tabel Regresi Persamaan 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.814	12.766		1.474	.144
Penempatan Kerja	.811	.110	.633	7.361	.000
Beban Kerja	.319	.128	.214	2.486	.015

a. Dependent Variable: Kompetensi

Nilai signifikansi penempatan kerja sebesar $0,000 < 0,05$ dan variabel beban kerja sebesar $0,015 < 0,05$. Maka hal ini menunjukkan bahwa hasil analisis jalur 1 berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi (Z). Dengan demikian diperoleh diagram jalur struktur 1 sebagai berikut: Berdasarkan data output koefisien regresi struktur 1 didapatkan persamaan sebagai berikut: $Z = e1 \ 0,6316 + 0,633X_1 + 0,214 X_2$. Persamaan regresi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

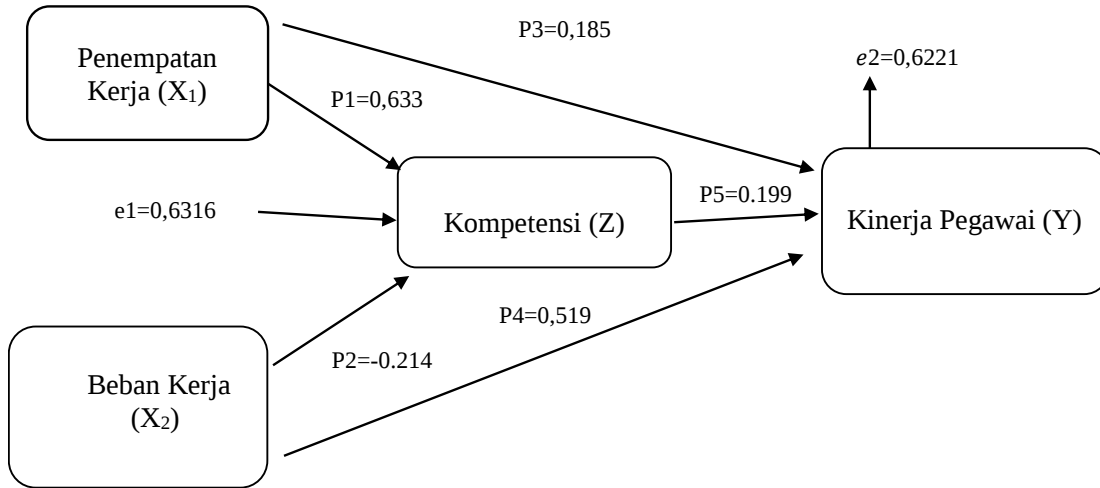
- Besarnya kontribusi penempatan kerja (X_1) secara langsung mempengaruhi kompetensi (Z) adalah $0,633^2 = 0,401$ atau 40,1%.
- Besarnya kontribusi beban kerja (X_2) secara langsung mempengaruhi kompetensi (Z) adalah $0,214^2 = 0,046$ atau 4,6%.
- Besarnya kontribusi penempatan kerja (X_1) dan kontribusi beban kerja (X_2) berpengaruh secara simultan yang langsung mempengaruhi kompetensi (Z) adalah $0,601 = 60,1\%$ sisanya sebesar 39,9% dipengaruhi faktor-faktor diluar penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengolahan data nilai R Square pada tabel Model Summary Struktur Analisis Jalur 2 yaitu sebesar 0,613 atau 61,3% hal ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh variabel penempatan kerja (X_1) dan beban kerja (X_2) melalui kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 61,3% sementara sisanya 38,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian atau tidak diteliti.

Berdasarkan tabel 4.12 hasil analisis jalur 2 didapatkan bahwa variabel penempatan kerja (X_1) nilai sig sebesar $0,092 > 0,05$ sehingga tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), sedangkan variabel beban kerja (X_2) nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga signifikan dan variabel kompetensi (Z) nilai sig sebesar $0,071 > 0,005$ sehingga tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil Analisis jalur 2

Hasil struktur 2 setelah pengolahan data



Persamaan sebagai berikut:

$$Y = e2 \ 0,6221 + 0,185X1 + 0,519 X2 + 0,199$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- Besarnya kontribusi penempatan kerja (X_1) secara langsung mempengaruhi kinerja (Y) adalah $0,185^2 \times 100\% = 3,42\%$.
- Besarnya kontribusi beban kerja (X_2) secara langsung mempengaruhi kinerja (Y) adalah $0,519^2 \times 100\% = 26,9\%$.
- Besarnya kontribusi penempatan kerja (X_1) dan beban kerja (X_2) berpengaruh secara simultan yang langsung mempengaruhi kinerja karyawan (Y) adalah $0,6221 = 62,21\%$. Sisanya sebesar $0,6221^2 \times 100\% = 38,7\%$ dipengaruhi faktor-faktor diluar penelitian ini.

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, berikut kesimpulan yang didapatkan:

- Variabel Penempatan Kerja (X_1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kompetensi (Z) pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.
- Variabel Beban Kerja (X_2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kompetensi (Z) pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.
- Variabel Penempatan Kerja (X_1) tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.
- Variabel Beban Kerja (X_2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.
- Variabel Kompetensi (Z) tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.

B. Saran

Beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi yaitu:

- Berdasarkan indikator dengan skor terendah pada variabel penempatan kerja (X_1) yaitu pendidikan alternatif. Diharapkan penempatan kerja yang merupakan tindak lanjut dari kebijakan penerimaan pegawai,

sebaiknya mempertimbangkan latar belakang pendidikan baik formal dan nonformal (diklat dan pelatihan), kemampuan, keahlian sesuai dengan kebutuhan yang tepat, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan mencapai hasil yang optimal dan menciptakan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja.

2. Skor terendah pada variabel beban kerja (X_2) yaitu kompleksitas pekerjaan. Pembagian tugas yang tidak merata, tertumpuknya pekerjaan menyebabkan kompleksitas pekerjaan, yang akan mengurangi kinerja pegawai. Sebaiknya pada saat pemberian tugas dapat lebih merata di setiap Sub Bagian sehingga beban kerja dapat terbagi merata. Memonitoring dan mengevaluasi seluruh program dan hasil agar sesuai dengan standar jumlah waktu yang tersedia sebagai bahan evaluasi dalam menilai keberhasilan kerja yang akan memberikan dorongan peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi

3. Skor terendah pada variabel kompetensi (Z) yaitu demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yang diharapkan bertindak secara adil dan memberikan kesempatan yang sama kepada semua dan/ atau setiap pegawai untuk berpendapat. Menjunjung kesetaraan, berkomunikasi baik dengan para pegawai untuk menentukan suatu keputusan bersama dalam organisasi demi mencapai suatu tujuan.

4. Skor terendah pada variabel kinerja pegawai yaitu efisiensi dalam melaksanakan tugas, sebaiknya melakukan penempatan kerja sesuai dengan keahlian, kemampuan, pendidikan dan pemerataan beban kerja serta peningkatan kompetensi yang dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Daftar Pustaka

- Elbadiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. IRDH, Malang.
- Lijan Poltak Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Cetakan pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Masram dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, Zifatama Publisher, Sidoarjo.
- Mamik. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Jawa, Sidoarjo.
- Muhammad Busro. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenadamedia Group, Jakarta
- Nyoto. 2019. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Uwais Inspirasi Indonesia, Sidoarjo.
- Nurdin Batjo dan Mahadin Shaleh. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Aksara Timur, Makassar.
- Rochmat Aldy Purnomo. 2016. *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Cetakan pertama, Wade group, Ponorogo.
- Sri Larasati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Deepublish, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2017. *Statistika untuk penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Wibowo. 2010. *Budaya organisasi sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka Panjang*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.