

**PENGARUH ANALISIS JABATAN DAN ANALISIS BEBAN
KERJA TERHADAP PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI
SIPIIL YANG DIMEDIASI OLEH KOMPETENSI PEGAWAI
PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA KABUPATEN ASAHAN**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)
Dalam Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia*

Oleh :

SITI JAHARA

NPM : 2320030053



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

PENGESAHAN TESIS

Nama : SITI JAHARA
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320030053
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil yang dimediasi oleh Kompetensi Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Pengesahan Tesis

Medan, September 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Assoc.Prof.Dr.Drs,Sjahril Effendy P,MSI,MA,M.Psi,MI,MRE,CNLP



Dr. Hastuti Olivia, S.E,M.Ak

Diketahui,

Direktur



Prof.Dr. Triono Eddy, SH,M.Hum

Ketua Program Studi



Prof.Dr. Hajar Pasaribu, S.E,M.Si



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil yang dimediasi oleh Kompetensi Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

SITI JAHARA

NPM : 2320030053

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister manajemen (M.M)

Pada Hari _____, Tanggal _____ 2025

Komisi Penguji

1. Hazmanan Khair, S.E,M.B.A,Ph.D

Ketua

2. Prof.Dr.Widia Astuty,S.E,M.Si,QIA,Ak,CA,CPA

Sekretaris

3. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E,M.Si

Anggota

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

SURAT PERNYATAAN

PENGARUH ANALISIS JABATAN DAN ANALISIS BEBAN KERJA TERHADAP PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DIMEDIASI OLEH KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN ASAHAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, September 2025
Peneliti



SITI JAHARA
NPM : 2320030053

**PENGARUH ANALISIS JABATAN DAN ANALISIS BEBAN KERJA
TERHADAP PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG
DIMEDIASI OLEH KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA KABUPATEN ASAHAN**

**Siti Jahara
NPM : 2320030053**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh analisis jabatan dan analisis beban kerja terhadap penempatan PNS, dengan kompetensi pegawai sebagai variabel mediasi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 (empat puluh lima) orang pegawai kantor BKPSDM Kab. Asahan. Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tepat merupakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi pemerintahan.. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden yang merupakan PNS di lingkungan kantor tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik analisis jabatan maupun analisis beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penempatan PNS. Selain itu, kompetensi pegawai terbukti memediasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap penempatan secara signifikan. Temuan ini menekankan pentingnya pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja yang akurat, serta pengembangan kompetensi pegawai dalam rangka optimalisasi penempatan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Implikasi dari penelitian ini dapat menjadi acuan strategis bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

**Kata kunci: Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Kompetensi Pegawai,
dan Penempatan Pegawai Negeri Sipil**

***THE INFLUENCE OF JOB ANALYSIS AND WORKLOAD ANALYSIS ON
CIVIL SERVANT PLACEMENT MEDIATED BY EMPLOYEE
COMPETENCE AT THE PERSONNEL AND HUMAN RESOURCE
DEVELOPMENT AGENCY OFFICE OF ASAHAN REGENCY***

***Siti Jahara
NPM : 2320030053***

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of job analysis and workload analysis on the placement of civil servants (PNS), with employee competence as a mediating variable at the Office of the Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) of Asahan Regency. The sample in this study consists of 45 employees of the BKPSDM office. Proper placement of civil servants is one of the key factors in improving the effectiveness and efficiency of government organizational performance. The research approach used is quantitative, utilizing the Partial Least Squares (PLS) software program. Data were collected through the distribution of questionnaires to respondents who are civil servants within the office environment. The results of the study indicate that both job analysis and workload analysis have a positive and significant effect on civil servant placement. Furthermore, employee competence is proven to significantly mediate the influence of both variables on placement. These findings highlight the importance of accurate job and workload analysis, as well as employee competence development, in order to optimize staff placement in accordance with organizational needs. The implications of this research can serve as a strategic reference for local governments in designing more effective human resource management policies.

Keywords : Job Analysis, Workload Analysis, Employee Competence, and Civil Servant Placement

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas Rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan baik. Tak lupa Sholawat dan salam senantiasa penulis sampaikan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister manajemen. Tesis ini juga berguna bagi penulis secara pribadi untuk memahami serta belajar menyusun Tesis, dimana Tesis menjadi syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen. Dalam Tesis ini penulis mengangkat judul “Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil melalui Kompetensi Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.”

Tentu saja pembuatan tesis ini tidak lepas dari bimbingan dan arahan dosen Pembimbing dan Penguji dalam memberikan panduan serta masukan bagi kelancaran pembuatan tesis ini. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Orang tua penulis Jusmaidi dan Elly Dawati Munthe yang selalu memberi do'a terbaik dan selalu mendukung penulis dalam menempuh pendidikan di Universitas Muhammadiyah Provinsi Sumatera Utara
2. Bapak dan Ibu penulis Syamson Eriady Siregar dan Juliana Munthe yang sekaligus merupakan orang tua kedua bagi penulis terima kasih telah memberi dukungan sampai saat ini

3. Seluruh keluarga besar penulis yang selalu memberi apresiasi dan dukungan disetiap momen berharga bagi penulis
4. Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Prof. Dr. Agussani, M.AP
5. Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Prof. Dr. Triono Eddy, S.H,M.Hum
6. Ketua Program Studi Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E,M.Si
7. Dosen Pembimbing I Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P., M.Si., M.A., M.Psi., M.H. MRE, CNLP dan dosen pembimbing II Dr. Hastuti Olivia, SE, M.Ak yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan Tesis ini
8. Dosen Penguji Hazmanan Khair, S.E,M.B.A, Ph.D, Prof. Dr. Widia Astuty, S.E,M.Si, QIA, Ak, CA.CPA, Dr. Hasrudy Tanjung, S.E,M.Si yang banyak memberikan masukan, kritik dan saran
10. Kepala BKPSDM Kabupaten Asahan Suherman Siregar, S.STP, M.M yang telah memberikan izin penulis untuk menempuh jenjang Pendidikan Strata-2 serta memudahkan penulis dalam pengambilan data riset
11. Sahabat dan teman seperjuangan penulis di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
12. Rekan-rekan di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Asahan yang selalu memberi semangat bagi penulis

Semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi positif dalam hal pembuatan Tesis, serta menjadi referensi bermanfaat bagi pembaca yang ingin lebih mendalami pembuatan tesis. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari

kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

Medan, September 2025
Penulis,

SITI JAHARA
NPM : 2320030053

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	11
1.3 Rumusan Masalah.....	11
1.4 Tujuan Penelitian	12
1.5 Manfaat Penelitian	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Landasan Teori	15
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan.....	30
2.3 Kerangka Berpikir/Konseptual	35
2.4 Hipotesis	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	46
3.1 Pendekatan Penelitian.....	46
3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	46
1) Tempat Penelitian	46
2) Waktu Penelitian	46
3.3 Populasi Dan Sampel.....	47
1) Populasi.....	47
2) Sampel.....	48

3.4 Definisi Operasional Variabel	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data	50
3.6 Teknik Analisis Data	51
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Hasil Penelitian.....	54
4.2 Pembahasan	81
BAB 5 PENUTUP	94
5.1 Kesimpulan.....	94
5.2 Saran	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar PNS BKPSDM Kab. Asahan.....	9
Tabel 1.2 <i>Bezzeting</i> Pegawai BKPSDM Kab. Asahan	10
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan.....	30
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	47
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	49
Tabel 3.3 Skala Likert.....	51
Tabel 4.1 Skala Likert.....	54
Tabel 4.2 Karakteristik jenis kelamin responden	55
Tabel 4.3 Karakteristik usia responden	55
Tabel 4.4 skor kuesioner variabel analisis jabatan (X1).....	56
Tabel 4.5 skor kuesioner variabel analisis beban kerja (X2)	58
Tabel 4.6 skor kuesioner variabel kompetensi (Z)	60
Tabel 4.7 skor kuesioner variabel Penempatan Pegawai (Y)	62
Tabel 4.8 Hasil <i>Convergent Validity</i>	64
Tabel 4.9 Hasil <i>Convergent Validity</i> Model Literasi Kedua	66
Tabel 4.10 Hasil Nilai AVE.....	68
Tabel 4.11 Kriteria <i>Fornell – Larcker</i>	68
Tabel 4.12 Hasil <i>Internal Consistency Reliability</i>	69
Tabel 4.13 Hasil <i>Composite Reliability</i>	70
Tabel 4.14 Hasil Nilai <i>R-Square</i>	70
Tabel 4.15 Hasil Nilai F-Square	72
Tabel 4.16 Hasil Model Fit.....	73

Tabel 4.17 Hasil Hipotesis.....	75
Tabel 4.18 Hasil Nilai Multikolinieritas.....	78
Tabel 4.19 Hasil Nilai <i>Direct Effects</i>	79
Tabel 4.20 Hasil Nilai <i>Indirect Effects</i>	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir/Konseptual	43
Gambar 3.1 Model Penelitian di <i>Smart-PLS</i>	52
Gambar 4.1 Hasil Nilai PLS-SEM Algorithm.....	67
Gambar 4.2 Diagram Hasil Nilai <i>R-Square</i>	71
Gambar 4.3 Diagram Hasil Nilai <i>F-Square</i>	73
Gambar 4.4 Hasil Nilai <i>Bootstraping</i>	74

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penempatan Pegawai Negeri Sipil sangat penting karena berperan besar dalam memastikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan merata. Alasan utama mengapa penempatan Pegawai menjadi aspek yang krusial adalah Pegawai dengan keahlian tertentu harus ditempatkan sesuai bidangnya agar kompetensinya dimanfaatkan secara maksimal, Penempatan yang tepat mengurangi pemborosan sumber daya, baik dalam bentuk anggaran, waktu, maupun tenaga, penempatan yang tidak sesuai bisa menyebabkan pekerjaan pekerjaan tidak selesai dengan baik atau membutuhkan waktu lebih lama. Penempatan pegawai bukan sekedar administratif, tetapi bagian dari strategi pembangunan nasional. Penempatan yang tepat menciptakan pelayanan publik yang adil, merata, dan berkualitas yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Kesalahan dalam penempatan pegawai akan mengakibatkan timbulnya konflik pada diri pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah kerja sehingga pada akhirnya mengakibatkan penurunan produktifitas kerja. Untuk mengetahui proses penempatan yang dilaksanakan berhasil atau tidak, yang bisa dilakukan perusahaan adalah dengan mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan kedalam bentuk penilaian prestasi kerja. Kemampuan sumber daya pegawai kerap terhambat jika dihadapkan dengan masalah penempatan kerja. Ketidaksesuaian antara penempatan kerja dengan kemampuan dan keahlian karyawan

tentunya akan berdampak pada ketahanan pribadinya yang turut mempengaruhi hasil dan prestasi kerjanya. Hal ini menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan yang memiliki pegawai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dan domisili yang berbeda-beda.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil harus dimediasi oleh kompetensi pegawai karena kompetensi adalah kunci utama untuk memastikan pegawai mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional, efektif, dan efisien. Jika penempatan sesuai dengan kompetensi, maka pegawai akan lebih produktif, cepat beradaptasi, dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Penempatan berbasis kompetensi menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan berorientasi hasil, sesuai dengan prinsip ASN dalam UU ASN (Undang-Undang ASN No. 20 Tahun 2023). Penempatan pegawai harus dimediasi oleh kompetensi karena ini merupakan fondasi dari birokrasi yang fungsional, akuntabel, dan berdaya saing tinggi. Tanpa mempertimbangkan kompetensi, penempatan hanya akan menjadi formalitas dan berisiko menurunkan kualitas layanan publik.

Ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya akan berpengaruh terhadap kinerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Disisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil, sehingga

pencapaian tujuan organisasi tidak efektif dan efisien.(Lourentius Boudewijn Nicholas, 2017)

Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja berkaitan erat dengan upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Kedua analisis ini saling terkait dan berperan penting dalam membangun manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif. Analisis jabatan membantu untuk mendeskripsikan pekerjaan yang harus dilakukan, sementara analisis beban kerja mengukur sejauh mana pekerjaan tersebut dapat dikelola oleh pegawai secara efisien. Informasi dari kedua analisis ini, organisasi dapat merancang sistem kerja yang lebih baik, membagi tugas secara adil, serta menetapkan standar kinerja yang jelas, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Analisis Jabatan dapat diartikan sebagai proses pengumpulan informasi tentang jabatan tertentu dan penentuan unsur pokok yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaannya. Di sisi lain, Analisis Jabatan juga diartikan sebagai proses yang dilakukan secara sistematis dalam menentukan keterampilan, tugas, dan pengetahuan yang perlu dikuasai SDM untuk melakukan pekerjaan tertentu dalam organisasi. (Didik Haryanto, 2021)

Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja (Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, 2020). Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan

efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.(Didik Haryanto, 2021)

Pentingnya analisis jabatan dan analisis beban kerja terletak pada kemampuannya untuk memperjelas peran masing-masing individu dalam organisasi dan memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan dapat dikelola dengan baik sesuai dengan kapasitas pegawai. Dalam prakteknya, kedua analisis ini sangat penting untuk mengoptimalkan sumber daya manusia, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efisien.

Dengan analisis jabatan yang jelas, tugas dan tanggung jawab pegawai dapat dipetakan dengan tepat, sementara analisis beban kerja membantu memastikan bahwa beban pekerjaan terdistribusikan secara adil dan sesuai dengan kemampuan pegawai. Kombinasi kedua analisis ini akan membantu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, serta kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan layanan publik yang lebih baik, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan yang dalam hal ini merupakan instansi pemerintah memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur.

Melalui kegiatan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, Instansi Pemerintah dapat melaksanakan manajemen sumber daya manusia dalam hal penataan Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansinya masing-masing baik dalam

pengadaan pegawai, pemenuhan kebutuhan pegawai, sampai dengan penempatan pegawai seharusnya memiliki perencanaan yang baik dengan pelaksanaan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.(Rajagukguk et al., 2023). Secara parsial, analisis jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Hazmanan Khair, 2020). Analisis Jabatan yang tepat akan mengoptimalkan kinerja pegawai yang pada akhirnya kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan merupakan Organisasi Perangkat Daerah yang berkedudukan sebagai unsur penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang administrasi kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia daerah yang menjadi kewenangan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal ini salah satu fungsinya yaitu melakukan Pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Analisis jabatan dan analisis beban kerja belum optimal dilakukan salah satu penyebabnya adalah pegawai yang menangani analisis jabatan dan analisis beban kerja yang dalam hal ini adalah pegawai di bagian organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Asahan hanya 1 (satu) orang yang masa akan memasuki batas usia pensiun (BUP) tahun 2026. Ada beberapa orang pegawai baru yang ikut membantu namun pada kenyataannya hanya 1 (satu) pegawai senior tersebut yang

mampu mengerjakannya. Hal tersebut menjadi salah satu faktor belum optimalnya analisis jabatan dan analisis beban kerja di Pemerintah Kabupaten Asahan.

Salah satu penyebab utama belum terwujudnya profesionalisme sepenuhnya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Demikian pula, pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi. Menumpuknya pegawai disatu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai diunit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efektif dan efisien. (Permenpan, 2020)

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan memiliki tugas penting dalam pengelolaan dan pengadaan pegawai negeri sipil sesuai kebutuhan instansi pemerintah daerah. Dalam rangka pengadaan PNS, BKPSDM bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses rekrutmen, seleksi, dan pengembangan pegawai dilakukan secara transparan, objektif, serta sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Peran BKPSDM Kabupaten Asahan sangat vital dalam memastikan bahwa perencanaan pegawai, penempatan dan kompetensi yang dimiliki pegawai sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi. Dalam hal ini sebagai contoh pegawai BKPSDM Kabupaten Asahan khususnya yang membidangi Bidang Perencanaan

dan Pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk wilayah pemerintah Kabupaten Asahan hanya terdapat 2 (dua) orang pegawai ditambah 1 (satu) orang Kepala Bidang. Mengingat panjangnya proses perencanaan dan pengadaan ASN dan banyaknya permasalahan yang muncul, jumlah pegawai yang menangani pengadaan ASN di Kabupaten Asahan sangat minim sehingga banyak pekerjaan yang tidak bisa selesai sesuai dengan jadwal, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masing-masing tugas atau pekerjaan yang beragam. Jika tugas memerlukan waktu lebih lama untuk diselesaikan, maka beban kerjanya cenderung lebih berat.

Banyaknya tugas dan tanggungjawab pegawai terhadap pekerjaan dan waktu penyelesaian berpengaruh pada jumlah pegawai yang dibutuhkan. Diketahui bahwa BKPSDM merupakan organisasi perangkat daerah yang melakukan pengelolaan kepegawaian, melakukan pengembangan sumber daya manusia, melakukan pembinaan dan penataan organisasi, mengelola sistem informasi kepegawaian, serta melakukan pengawasan dan penegakan disiplin pegawai.

Pada penelitian terdahulu oleh peneliti (M Rizki, 2022) mengemukakan bahwa kurangnya pegawai yang ada mengakibatkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan segala jenis pekerjaan, hal tersebut menumpuknya pekerjaan sehingga sulit meng-*handle* seluruh pekerjaan yang ada. Kurangnya pegawai dalam pekerjaan yang mendesak mengakibatkan pekerjaan harus dikerjakan diluar jam kerja. Kurangnya pegawai juga mengakibatkan jika ada pegawai yang tidak hadir maka pegawai lain tidak dapat menggantikan posisi untuk mengerjakan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sebelumnya.

Adanya pemerataan beban kerja maka pegawai negeri sipil dapat meningkatkan kinerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kesesuaian jumlah pegawai negeri sipil dengan beban kerja serta meratanya pembagian tugas atau beban kerja bagi setiap pegawai dan penetapan jumlah pegawai yang mengakibatkan adanya timpang tindih beban kerja untuk setiap pegawai dan penetapan jumlah pegawai yang belum mengacu pada kebutuhan. Walaupun jumlah pekerjaan terselesaikan dengan baik tetapi waktu kerja pegawai pada waktu-waktu tertentu menjadi bertambah sampai diluar jam kerja dan hari kerja.

Penentuan jumlah pegawai disesuaikan dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja agar dapat menyesuaikan berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan. Setelah bagian organisasi melakukan perhitungan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja maka selanjutnya BKPSDM mengumumkan formasi pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan beralamat di jalan Sudirman Nomor 5 Kisaran. Jumlah pegawai negeri sipil BKPSDM Kab. Asahan saat ini adalah 45 (empat puluh lima) orang. Berikut rincian data pegawai negeri sipil di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan :

Tabel 1.1 Daftar Pegawai Negeri Sipil BKPSDM Kab. Asahan

No	Jabatan	Jumlah	Keterangan
1.	Kepala BKPSDM	1	
2.	Sekretaris BKPSDM	1	
3.	Kasubbag Umum Kepegawaian	1	
4.	Kasubbag Keuangan	1	
5.	Kepala Bidang	4	
6.	Perencana	1	
7.	Analisis SDMA Ahli Muda	12	
8.	Analisis SDMA Ahli Pertama	5	
9.	Pelaksana	19	
Total		45	

(Sumber : diolah oleh penulis, 2025)

Penentuan jumlah pegawai disesuaikan dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja agar dapat menyesuaikan berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan. Setelah bagian organisasi melakukan perhitungan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja maka selanjutnya BKPSDM mengumumkan formasi pengadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pengadaan Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan perhitungan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai contoh salah satu jabatan yaitu jabatan analisis sumber daya manusia aparatur ahli pertama seharusnya berjumlah 17 (tujuh belas) orang, tetapi *bezetting* (jumlah pegawai saat ini) pegawai analisis SDM aparatur ahli pertama saat ini hanya 5 (lima) orang pegawai.

Berikut penghitungan kebutuhan jabatan fungsional analisis sumber daya manusia kab. Asahan

Tabel 1.2
Formulir Kebutuhan Jabatan Fungsional Analisis SDM Aparatur

<i>Bezzeting</i> Pegawai BKPSDM Kab. Asahan					
No	Jenjang Jabatan	<i>Bezzeting</i> Pegawai Saat Ini	Hasil Penghitungan Kebutuhan	Lowongan Kebutuhan	Unit Kerja Penempatan
1	2	3	4	5 = 3 - 4	6
1	Analisis SDM Aparatur Ahli Pertama	5	17	-12	BKPSDM
2	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	12	16	-4	BKPSDM
3	Analisis SDM Aparatur Ahli Madya	0	12	-12	BKPSDM
4	Analisis SDM Aparatur Ahli Utama	0	2	-2	BKPSDM
Jumlah		17	47	-30	

(Sumber : diolah oleh penulis, 2025)

Keterangan :

Pada tabel 1.3 dapat dilihat jenjang jabatan fungsional yang ada pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan berjumlah 17 (tujuh belas) orang. Sedangkan berdasarkan hasil penghitungan kebutuhan pegawai adalah sebanyak 47 (empat puluh tujuh) orang. Hal ini menjadi salah satu sebab pekerjaan tidak dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan. Beban kerja tidak sesuai dengan jumlah pegawai yang menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Dari uraian diatas penulis tertarik untuk mengetahui Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban kerja terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil yang dimediasi kompetensi Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan penulis diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa hal yaitu:

1. Analisis jabatan dan analisis beban kerja belum optimal dilakukan. Ketika analisis jabatan dan analisis beban kerja belum optimal dilakukan, berbagai permasalahan dapat muncul dalam organisasi.
2. Tidak meratanya penempatan pegawai sesuai beban kerja.
3. Banyaknya pekerjaan yang tidak dapat selesai sesuai waktu yang ditentukan seperti pekerjaan yang dilakukan diluar jam kerja bahkan diluar hari kerja.
4. Minimnya petugas/pelaksana seleksi pengadaan Calon Aparatur Sipil Negara, sehingga terjadi satu petugas merangkap beberapa pekerjaan sekaligus.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh analisis Jabatan terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?
2. Apakah ada pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai negeri sipil pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?

3. Apakah ada pengaruh analisis jabatan terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?
4. Apakah ada pengaruh analisis beban kerja terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?
5. Apakah ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap penempatan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?
6. Apakah ada pengaruh analisis Jabatan terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?
7. Apakah ada pengaruh analisis Beban Kerja terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini untuk mengungkapkan ataupun mencari jawaban secara ilmiah dari hal-hal dibawah ini:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis Jabatan terhadap penempatan Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis jabatan terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis beban kerja terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
5. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap penempatan pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis Jabatan terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh analisis Beban Kerja terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Secara praktis
 - a) Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan di bidang analisis jabatan dan analisis beban kerja di instansi Pemerintah;

- b) Dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya tentang pengaruh analisis jabatan dan analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai;
- c) Memperdalam pengetahuan dan pengaplikasian ilmu yang didapat dari perkuliahan khususnya bidang SDM.

2 Manfaat Secara Teoritis

- a) Menambah teori tentang jabatan dan beban kerja terhadap penempatan Pegawai;
- b) Menambah wawasan dan pengalaman mengenai jabatan dan beban kerja terhadap penempatan pegawai.
- c) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan terhadap kantor badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten Asahan dalam menganalisis jabatan dan menganalisis beban kerja sebelum menetapkan penempatan pegawai negeri sipil.

3 Manfaat bagi Penulis

Penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi sekaligus bahan pembelajaran untuk penelitian selanjutnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Penempatan Pegawai

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah proses penugasan seorang pegawai pada posisi atau jabatan tertentu di lingkungan instansi pemerintah. Penempatan PNS bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensinya, kebutuhan organisasi, serta efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Penempatan ini juga terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam pemerintahan. Penempatan yang tepat sangat penting untuk mendukung tujuan reformasi birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di instansi pemerintah. PNS yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kapasitasnya akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya.

PNS sangat dibutuhkan untuk menjaga kelancaran pemerintahan dan untuk memastikan bahwa pemerintah dapat memberikan pelayanan yang efektif, adil, dan berkualitas kepada masyarakat. Mereka adalah elemen penting dalam struktur negara yang bekerja untuk mewujudkan kesejahteraan sosial, stabilitas, dan kemajuan. Keberadaan PNS mendukung terciptanya pemerintahan yang baik dan terintegrasi dengan kebutuhan masyarakat.

2.1.2 Teori Penempatan Pegawai

Menurut (Siagian, 2002) mengemukakan tentang penempatan pegawai adalah penempatan ini merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, maka seseorang akan memperoleh status sebagai seorang pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak akan sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian mereka menampilkan produktifitas kerja yang rendah sehingga dapat berakibat pada kejenuhan dan kebosanan. Secara teoritis, bahwa penempatan karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan diembannya.

Penempatan adalah penugasan atau pengangkatan seorang pegawai untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan latar belakang pendidikan serta pengalaman kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

2.1.3 Indikator Penempatan Pegawai

Indikator kebutuhan pegawai mengacu pada faktor-faktor yang menunjukkan seberapa penting atau esensialnya keberadaan pegawai dalam

sebuah organisasi. Indikator-indikator ini dapat mencakup berbagai aspek mulai dari kinerja hingga kesejahteraan. Penempatan pegawai adalah proses menempatkan individu pada posisi kerja berdasarkan kecocokan antara kualifikasi pegawai dengan persyaratan pekerjaan yang ada (Mathis & Jackson, 2011)

Penempatan adalah penugasan atau pengangkatan seorang pegawai untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan latar belakang pendidikan serta pengalaman kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik (Malayu S.P. Hasibuan, 2011)

Berikut adalah beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur dan memahami kebutuhan pegawai menurut (Malayu S.P. Hasibuan, 2011) yaitu:

a) Pendidikan

Menilai apakah latar belakang pendidikan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang diemban. Latar belakang pendidikan memberikan gambaran tentang pengetahuan teoritis dan keterampilan dasar yang dimiliki oleh seseorang. Ini penting untuk memastikan pegawai memiliki fondasi yang cukup untuk memahami dan menjalankan tugasnya.

b) Keterampilan

Memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai relevan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Keterampilan menjadi salah satu indikator penting dalam penempatan pegawai karena

keterampilan adalah kemampuan praktis yang langsung memengaruhi bagaimana seseorang menjalankan pekerjaannya.

c) Pengalaman

Memastikan bahwa pengalaman kerja sebelumnya mendukung kinerja di posisi saat ini. Pengalaman menjadi salah satu indikator penting dalam penempatan pegawai karena pengalaman kerja mencerminkan pembelajaran nyata di dunia kerja yang tidak selalu bisa diperoleh melalui pendidikan formal.

2.2.1 Analisis Jabatan

Seiring dengan bergulirnya Reformasi Birokrasi di Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, maka perlu melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), sumber daya manusia aparatur dan ketatalaksanaan (*business process*). Tujuan reformasi birokrasi adalah membangun aparatur negara agar mampu mengemban misi, tugas, dan fungsi serta peranannya masing-masing secara bersih, efektif, dan efisien, dalam rangka meningkatkan pelayanan publik yang lebih baik. Dalam kaitannya dengan penataan kelembagaan, kepegawaian, dan perencanaan pelatihan dan pendidikan, penyusunan sasaran kerja, penetapan standar kompetensi, penetapan kelas jabatan dan pengawasan, maka setiap instansi wajib melakukan analisis jabatan. (Permenpan, 2020)

Analisis Jabatan adalah proses yang digunakan untuk memetakan secara rinci tugas, tanggungjawab, persyaratan, serta kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi atau jabatan dalam organisasi. Tujuan utama dari Analisis Jabatan adalah untuk memahami kebutuhan organisasi terkait dengan posisi yang ada, termasuk mengidentifikasi posisi yang kosong atau yang perlu diisi oleh CPNS.

Pelaksanaan analisis jabatan merupakan upaya untuk mendapatkan informasi mengenai suatu jabatan dan syarat-syarat yang diperlukan untuk dapat memegang jabatan tersebut dengan baik. Dari pengertian-pengertian tersebut, terlihat bahwa analisis jabatan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Melalui analisis jabatan, akan diketahui berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan.

Analisis jabatan dapat secara sistematis mengidentifikasi, mengumpulkan, dan mengevaluasi informasi terkait dengan tugas, tanggungjawab, keterampilan serta kondisi kerja yang diperlukan dalam suatu pekerjaan atau jabatan. Analisis jabatan juga memberikan informasi yang sangat penting bagi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam hal perencanaan, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja dan penggajian.

Elemen-elemen yang perlu dicermati dalam analisis jabatan yaitu :

- a) Tugas dan tanggungjawab, tugas merujuk pada pekerjaan atau kegiatan spesifik yang harus dilakukan oleh orang yang memegang jabatan tersebut, sedangkan tanggungjawab berkaitan dengan kewajiban atau beban yang harus dipikul dalam pekerjaan. Tugas dan tanggungjawab menggambarkan

apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan tersebut dan sejauh mana individu bertanggungjawab terhadap hasil yang dipakai.

- b) Kualifikasi yang diperlukan seperti pendidikan, keterampilan dan pengetahuan, pengalaman serta kemampuan pribadi.
- c) Kondisi kerja seperti lingkungan kerja, jam kerja dan risiko kerja.
- d) Hubungan kerja dengan siapa seseorang yang memegang tersebut akan bekerja didalam organisasi baik secara internal maupun eksternal.

2.2.2 Teori Analisis Jabatan

Menurut (Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, 2022) analisis jabatan adalah suatu prosedur untuk mengungkapkan fakta-fakta atau informasi dalam suatu pekerjaan yang bertujuan untuk menghasilkan beberapa data atau informasi dengan secara sistematis, baik melalui analisis prosedur jabatan berupa persiapan, pengumpulan data maupun pengolahan data.

Analisis Jabatan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia internal yang menentukan isi suatu jabatan, meliputi tugas, tanggung jawab, wewenang organisasi, kondisi kerja, pendidikan, keterampilan, kemampuan, pengalaman kerja, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan agar dapat bekerja dengan baik. MSDM mengacu pada sumber daya manusia organisasi, yang memberikan kontribusi besar bagi organisasi. MSDM dengan demikian merupakan metode untuk menangani berbagai masalah yang melibatkan karyawan, buruh, manajer, dan pekerja lain untuk mendukung tindakan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditentukan. (Komalasari et al., 2022)

Analisis jabatan dan desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap perencanaan sumber daya manusia. Analisis jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kompetensi organisasi. Kemudian analisis jabatan juga berperan penting dalam penentuan isi dari jabatan yang terdiri dari tugas yang akan dikerjakan, tanggung jawab, keterkaitan antara jabatan satu dengan yang lain, dan syarat yang harus dipenuhi. Selain itu analisis jabatan diperlukan untuk memahami spesifikasi jabatan, deskripsi kerja, lama waktu kerja, dan gaji karyawan. (Intan Rizqi & Nashrullah, 2023)

Salah satu strategi untuk mengatasi tantangan mengenai kebutuhan dan kualitas sumber daya manusia adalah dengan membuat analisis jabatan di suatu organisasi. Manajer sumber daya manusia harus memastikan pekerjaan apa yang akan dilakukan, bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan, dan jenis pekerjaan apa yang cocok untuk personal tersebut sebelum perusahaan atau organisasi memilih karyawan yang akan mengisi peran baru. (Intan Rizqi & Nashrullah, 2023)

Analisis jabatan adalah suatu proses sistematis yang dilakukan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan berbagai aspek pekerjaan, termasuk tugas, tanggung jawab, kewenangan, serta kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Proses ini menjadi dasar dalam penyusunan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*), yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (Sutrisno, 2014). Analisis jabatan berfokus pada berbagai aspek terkait dengan pekerjaan, yang

mencakup tugas yang harus diselesaikan, keterampilan yang diperlukan, serta kondisi fisik dan sosial tempat pekerjaan tersebut dilakukan.

2.2.3 Indikator Analisis Jabatan

Merujuk pada berbagai faktor yang digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi jabatan seorang pegawai dalam suatu organisasi. Tujuan dari analisis jabatan adalah untuk memahami dengan baik peran, tugas, tanggungjawab, kualifikasi, serta kinerja yang diharapkan dari pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Analisis jabatan adalah suatu proses yang sistematis untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan tugas, tanggung jawab, serta kualifikasi yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan (Sutrisno, 2014)

Berikut beberapa indikator analisis jabatan pegawai menurut (Sutrisno, 2014) yaitu :

- a) Menyusun deskripsi yang jelas dan rinci tentang tugas-tugas utama dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan oleh pegawai dalam jabatan tersebut;
- b) Spesifikasi Jabatan, menilai kualifikasi dan keterampilan yang diperlukan untuk posisi tersebut, seperti tingkat pendidikan, pengalaman, serta kompetensi teknis dan interpersonal;
- c) Lingkungan kerja, mengidentifikasi kondisi kerja fisik dan psikologis yang dapat memengaruhi efektivitas pegawai;
- d) Hubungan dengan jabatan lain, memahami interaksi antara jabatan satu dengan jabatan lainnya dalam organisasi.

2.3.1 Analisis Beban Kerja

Analisis Beban Kerja adalah proses yang digunakan untuk mengukur jumlah dan jenis pekerjaan yang ada disetiap jabatan dalam organisasi, serta menilai apakah beban kerja tersebut sudah seimbang dengan jumlah pegawai yang ada. Dengan kata lain, Analisis Beban Kerja berfokus pada apakah organisasi kekurangan pegawai atau malah memiliki kelebihan pegawai untuk mengerjakan tugas yang ada.

Analisis Beban Kerja adalah proses yang digunakan untuk menilai jumlah dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari analisis beban kerja adalah untuk memastikan bahwa beban kerja yang dibagi antara karyawan adalah seimbang, realistis, dan sesuai dengan kapasitas dan kemampuan mereka. Dengan demikian, analisis beban kerja membantu organisasi untuk meningkatkan efisiensi, mencegah kelebihan beban (*overload*) atau kekurangan beban (*underload*), serta meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

2.3.2 Teori Analisis Beban Kerja

Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara. (Permenpan, 2020)

Beban kerja mental adalah beban kerja yang merupakan selisih antara tuntutan beban kerja dari suatu tugas dengan kapasitas maksimum beban mental seseorang dalam kondisi termotivasi, beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan adanya kejadian stres. Setiap pekerjaan tentunya akan memberikan beban kepada tenaga kerja atau manusia baik itu secara fisik maupun beban secara mental, dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut. (Fahamsyah, 2017)

Tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari. Adanya massa otot yang bobotnya hampir lebih dari separuhbeban tubuh, memungkinkan kita untuk dapat menggerakkan dan melakukan pekerjaan. Pekerjaan disatu pihak mempunyai arti penting bagi kemajuan dan peningkatan prestasi, sehingga mencapai kehidupan yang produktif sebagai

satu tujuan hidup. Dipihak lain, bekerja berarti tubuh akan menerima beban dari luar tubuhnya. Dengan kata lain bahwa setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik dalam kemampuan fisik, maupun kognitif, maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut. Kemampuan kerja seorang tenaga kerja berbeda dari satu dengan yang lain dan sangat tergantung dari tingkat ketrampilan, kesegaran jasmani, usia dan ukuran tubuh dari pekerja yang bersangkutan. (Soleman, 2011)

Beban kerja sesuai dengan kemampuan para pegawai akan meningkatkan keinginan para pegawai untuk bekerja di organisasi tersebut. Beban kerja yang sesuai dengan keahlian para pegawai akan meningkatkan produktifitas kinerja yang diberikan dari masing-masing pegawai dan menciptakan kesetiaan pegawai, serta hubungan kinerja yang baik antara pimpinan dan pegawai. Sehingga mampu menciptakan citra organisasi yang baik dalam pengembangan organisasi terkait. (Nugroho, 2021)

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebihan/terlalu sedikit, yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan/terlalu sedikit, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas

tidak menggunakan ketrampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja. (Diana & Harta, 2017)

Beban kerja yang berlebih dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja karena dapat memicu timbulnya stres kerja yang lebih cepat. Sebaliknya kekurangan beban kerja dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi. Dampak beban kerja yang berlebihan atau melebihi dari kapasitas pekerja dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun kelelahan mental, pembagian tugas yang merata penting dilakukan untuk meminimasi stress fisik maupun mental yang disebabkan oleh beban kerja yang tinggi. (M Rizki, 2022)

Jumlah hasil kerja yang mampu dihasilkan setiap pegawai maka dapat diketahui berapa tingkat kebutuhan pegawai untuk mencapai target. Hal tersebut dapat dilakukan melalui metode pengukuran beban kerja, sehingga pegawai dapat bekerja optimal sesuai batas kemampuannya. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang terlalu tinggi atau rendah akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. (Ramadhan, 2017)

2.3.3 Indikator Analisis Beban Kerja

Kriteria atau faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi beban kerja yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Analisis beban kerja bertujuan untuk memastikan bahwa beban kerja pegawai seimbang, adil, dan tidak berlebihan, sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami kelebihan beban yang dapat

mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan mereka. Berikut beberapa indikator analisis jabatan pegawai yang umum dilakukan menurut (Permenpan, 2020) yaitu :

- a) Jumlah beban kerja (volume pekerjaan), mengukur jumlah tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai dalam periode tertentu. Hal ini meliputi seberapa sering tugas tersebut dilakukan dan jumlah keseluruhan pekerjaan yang diberikan dalam sehari, minggu, atau bulan serta Seberapa sering pegawai diminta untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu, apakah tugas tersebut berulang atau bersifat insidental;
- b) Kompleksitas tugas, beban kerja tidak hanya diukur dari jumlah tugas, tetapi juga dari tingkat kesulitan atau kompleksitas tugas yang diberikan. Tugas yang lebih rumit atau yang membutuhkan keterampilan dan pemikiran lebih mendalam tentu membutuhkan lebih banyak waktu dan perhatian serta Menilai variasi jenis tugas yang harus dilakukan oleh pegawai, apakah pegawai hanya mengerjakan satu jenis tugas atau berbagai tugas yang memiliki tingkat kesulitan yang berbeda;
- c) Waktu penyelesaian, menilai berapa banyak waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Ini meliputi waktu yang diperlukan untuk tugas sehari-hari serta tugas yang lebih besar atau lebih kompleks serta Apakah waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan cukup atau terlalu singkat dibandingkan dengan jumlah atau kompleksitas tugas yang ada;

- d) Sumber Daya yang tersedia, mengukur apakah pegawai memiliki akses yang cukup terhadap sumber daya (seperti alat, informasi, atau dukungan lainnya) untuk melaksanakan tugas.

2.4.1 Kompetensi

Pengertian kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan seseorang di dalam organisasi atau suatu instansi pemerintah maupun swasta.

Kompetensi menurut (Sutrisno, 2015) adalah gabungan antara pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman, serta kemampuan memecahkan masalah dan beradaptasi yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan. Penilaian terhadap indikator kompetensi ini sangat penting untuk memastikan penempatan pegawai yang tepat dan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut (Sutrisno, 2015) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, indikator kompetensi merujuk pada karakteristik individu yang dapat diukur dan dievaluasi untuk menilai sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.

2.4.2 Teori Kompetensi

Menurut (Hasibuan, 2010) kompetensi adalah kemampuan dasar yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan

harapan dan standar organisasi. Kompetensi bukan hanya terkait dengan pengetahuan atau keterampilan, tetapi juga mencakup sikap, perilaku, dan nilai-nilai yang mempengaruhi kinerja individu di tempat kerja. kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena pegawai yang kompeten dapat bekerja lebih produktif, efisien, dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Sumber daya manusia yang didasarkan atas kompetensi akan meningkatkan kemampuan dan membangun karakter SDM yang bersangkutan, hal ini dapat dipahami karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (*the right man on the right place*), maka seluruh aparatur pemerintahan yang bekerjasama dengan stakeholders beserta masyarakat (Rodlial Ramdhan Tackbir Abubaka, 2018)

2.4.3 Indikator Kompetensi

Indikator Kompetensi menurut (Hasibuan, 2010) adalah sebagai berikut

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki individu mengenai hal-hal yang relevan dengan pekerjaannya. Ini bisa mencakup teori, prinsip, aturan, atau teknik tertentu.

b) Keterampilan (*skills*)

Keterampilan merupakan kemampuan untuk menerapkan pengetahuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas tertentu. Keterampilan ini bisa

bersifat teknis (misalnya menggunakan software atau mesin) atau interpersonal (misalnya kemampuan komunikasi).

c) Sikap (*attitude*)

Perilaku dan sikap mental seseorang dalam menghadapi tugas atau pekerjaan. Sikap positif seperti rasa tanggung jawab, motivasi, dan etika kerja yang baik sangat mendukung pencapaian hasil yang optimal.

d) Pengalaman (*experience*)

Pengalaman kerja yang relevan juga menjadi bagian dari kompetensi, karena pengalaman membantu individu memahami lebih baik tentang tantangan pekerjaan dan cara mengatasinya.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini yang telah dilakukan dan diuji sebelumnya. Penelitian berikut ini mendukung dalam penelitian penulis saat ini seperti tampak pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1 Kajian Penelitian yang Relevan

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
1	(Rezha Isyraqi Qastalano, 2019)	Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Pengawasan Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan	Sem PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja namun beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan, pengawasan

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
		Departemen Produksi Pt. Xyz		juga berpengaruh positif terhadap stres kerja dan kinerja. Namun, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Untuk perbaikan perusahaan ke depan, PT. XYZ menetapkan dan meninjau ulang standar beban kerja dan standar lembur, menerapkan pengawasan yang efektif dan sistem reward bagi karyawan berprestasi, memberikan motivasi dan training sehingga hal ini dapat mengurangi stres kerja dan memberikan peningkatan kinerja perusahaan.
2	(Novi Afriyanti, 2023)	Pengaruh Beban Kerja Dan Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pt. Fks Trukindo	Sem PLS	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
		Utama)		kinerja karyawan
3	(Ryan Dordia Wiratama Metar, 2024)	Analisis Pengaruh Sikap Manajemen, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pekerja Proyek Konstruksi di Indonesia	Sem PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja adalah motivasi dan kepuasan kerja dapat dilihat dari masing-masing hubungan antar variabel, pengaruh variabel kepuasan kerja sebesar 0,283 dan variabel motivasi sebesar 0,304 berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi menjadi variabel yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja pekerja konstruksi di Indonesia
4	(Gustuti, 2013)	Pengaruh Pangkat dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir pada Kantor Regional	Sem PLS	Dari hasil penelitian tersebut diketahui pengaruh pangkat dan kompetensi memiliki pengaruh secara simultan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Regional VI Badan

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
		VI Badan Kepegawaian Negara Medan		Kepegawaian Negara Medan.
5	(Dono Wirotomo, 2015)	Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan	SPSS	Dari hasil penelitian kompetensi, pengembangan karir dan diklat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan
6	(Mariana Khristina Supit, 2016)	Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Ngada	SPSS	Informasi pekerjaan yang tertuang pada deskripsi pekerjaan apabila dipahami dan dilaksanakan dengan baik akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif sehingga dampaknya pada prestasi kerja pegawai. Dari penelitian tersebut kinerja pegawai di Badan kepegawaian, Pendidikan

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
				dan Pelatihan Kabupaten Ngada bernilai baik.
7	(M Rizki, 2022)	Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Beban Kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir	SPSS	Tercapainya kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja pada Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir
8	(Serlia R. Lamandasa, 2016)	Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja	SPSS	Membutuhkan penambahan pegawai untuk mengisi jabatan yang belum terisi sesuai Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja
9	(Ria Risma Kotta, 2017)	Pengaruh Penempatan Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan pegawai dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas

No	Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
		Pada Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung		pendidikan kota Bandar lampung.
10	(Resiona, 2013)	Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur	SPSS	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

2.3 Kerangka Berpikir/Konseptual

2.3.1 Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai

Analisis jabatan memungkinkan organisasi untuk memahami dengan jelas tugas, tanggung jawab, keterampilan, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk suatu jabatan. Dengan mengetahui hal ini, organisasi dapat menempatkan pegawai yang memiliki kemampuan dan pengalaman sesuai dengan kebutuhan jabatan tersebut, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kinerja. Dengan melakukan analisis jabatan secara mendalam, organisasi dapat menghindari penempatan pegawai pada posisi yang tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Hal ini akan membantu

mengurangi pemborosan waktu dan sumber daya, serta meningkatkan produktivitas pegawai karena mereka bekerja sesuai dengan kompetensinya. Berdasarkan hasil analisis jabatan, organisasi dapat memilih pegawai yang paling cocok untuk posisi tertentu. Hal ini berkontribusi pada kesesuaian antara kemampuan pegawai dengan pekerjaan yang dilakukan, yang akan berdampak positif pada motivasi kerja dan kepuasan pegawai.

Analisis jabatan juga memberikan informasi yang berguna dalam merencanakan pengembangan karier pegawai. Organisasi dapat mengidentifikasi gap antara keterampilan yang dibutuhkan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, serta memberikan pelatihan atau pendidikan yang diperlukan. Dengan penempatan yang tepat, pegawai dapat diberi kesempatan untuk berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Analisis jabatan berperan penting dalam memastikan bahwa pegawai ditempatkan di posisi yang sesuai untuk mendukung keberlanjutan organisasi. Penempatan yang tepat membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjang dengan memperkuat struktur dan fungsi setiap jabatan dalam organisasi.

Melalui analisis jabatan, manajemen SDM dapat merancang strategi penempatan pegawai yang lebih terarah, mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia, serta meminimalisir masalah ketidaksesuaian atau kesalahan penempatan yang dapat menghambat operasional organisasi. Analisis jabatan yang baik memberikan dasar yang kuat untuk penempatan pegawai yang lebih efektif dan efisien, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan karier pegawai dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

2.3.2 Pengaruh Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai

Analisis beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penempatan pegawai di suatu organisasi. Proses ini membantu untuk memastikan bahwa pegawai ditempatkan pada posisi yang tepat, dengan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan kapasitas mereka. Berikut adalah beberapa pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang tepat berdasarkan analisis beban kerja dapat meningkatkan efisiensi operasional organisasi. Pegawai yang bekerja sesuai dengan kapasitas mereka dapat bekerja lebih produktif, sementara organisasi dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Tanpa analisis beban kerja yang baik, pegawai bisa mengalami *overload* (kelebihan beban) atau *underload* (beban yang terlalu ringan).

Hasil dari analisis beban kerja dapat digunakan untuk menyusun struktur organisasi yang lebih efisien. Penempatan pegawai pada posisi yang lebih tepat akan membantu menyusun hubungan yang lebih jelas antar departemen atau unit kerja, sehingga memudahkan komunikasi dan koordinasi.

2.3.3 pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kompetensi Pegawai

Analisis jabatan membantu organisasi untuk mengidentifikasi kompetensi spesifik yang diperlukan untuk setiap jabatan. Ini mencakup keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, pengetahuan, serta sikap yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif. Dengan mengetahui kompetensi yang diperlukan untuk setiap jabatan, pegawai dapat lebih fokus dalam

mengembangkan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Hasil analisis jabatan memberikan gambaran yang jelas tentang persyaratan pekerjaan dan kemampuan yang dibutuhkan. Penempatan pegawai yang tepat sesuai dengan kompetensinya akan memaksimalkan potensi mereka. Pegawai yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka akan lebih percaya diri dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Analisis jabatan membantu organisasi untuk mengidentifikasi kompetensi kunci yang benar-benar penting bagi keberhasilan jabatan dan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, organisasi dapat lebih fokus dalam merekrut, melatih, dan mengembangkan pegawai di area kompetensi yang paling krusial. Analisis jabatan membantu memastikan bahwa kompetensi pegawai sesuai dengan tuntutan jabatan yang diembannya, yang pada gilirannya mendukung kinerja yang lebih baik, pengembangan karier, dan kepuasan kerja pegawai. Dengan mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan dan merancang program pengembangan yang tepat, organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Salah satu manfaat dari analisis jabatan adalah dapat mengidentifikasi kesenjangan kompetensi antara kemampuan pegawai dan persyaratan pekerjaan. Dengan demikian, organisasi bisa merancang program pelatihan atau pengembangan untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang masih kurang. Misalnya, jika sebuah jabatan membutuhkan keterampilan komunikasi yang baik tetapi pegawai belum memiliki kemampuan tersebut, organisasi dapat memberikan pelatihan komunikasi. Analisis jabatan juga memberikan informasi

mengenai jalur karier yang dapat ditempuh oleh pegawai. Dengan mengetahui kompetensi yang diperlukan di berbagai level jabatan, pegawai dapat merencanakan pengembangan diri untuk memperoleh keterampilan dan pengalaman yang dibutuhkan untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kompetensinya.

2.3.4 Pengaruh Analisis beban kerja terhadap Kompetensi Pegawai

Analisis beban kerja juga memiliki pengaruh yang besar terhadap kompetensi pegawai dalam suatu organisasi. Dengan melakukan analisis beban kerja yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai dapat mengembangkan, mempertahankan, dan meningkatkan kompetensi mereka secara efektif. Analisis beban kerja membantu memastikan bahwa pegawai ditempatkan pada tugas yang sesuai dengan kompetensi mereka. Jika beban kerja terlalu ringan atau tidak menantang, pegawai mungkin tidak terstimulasi untuk mengembangkan keterampilan baru. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan ketegangan dan kegagalan dalam mengembangkan kompetensi yang diperlukan.

Analisis beban kerja yang dilakukan dengan baik dapat mengurangi ketidakseimbangan beban yang dapat menghambat kinerja pegawai. Beban kerja yang terlalu berat atau tidak sesuai dengan kemampuan pegawai dapat menurunkan kinerja mereka, sementara beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan ketidakberdayaan dan stagnasi dalam perkembangan kompetensi. Pegawai yang memiliki beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan kompetensi mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan mampu menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya memperkuat kompetensi mereka. Dengan

memahami beban kerja yang dihadapi pegawai, organisasi dapat lebih tepat sasaran dalam merancang program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

2.3.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai

pegawai memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap proses penempatan pegawai dalam organisasi. Kompetensi merujuk pada kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu dengan baik. Penempatan pegawai yang tepat akan bergantung pada sejauh mana kompetensi mereka sesuai dengan kebutuhan posisi yang ada dalam organisasi. Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya sangat penting untuk memastikan mereka dapat menjalankan tugas dengan efektif. Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya akan menghasilkan pekerjaan yang lebih efisien dan berkualitas tinggi karena pegawai sudah memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Penempatan yang tepat dapat membantu mempertahankan pegawai yang berkualitas. Pegawai yang merasa kompetensinya dihargai dan dimanfaatkan dengan baik di dalam organisasi akan cenderung lebih loyal dan bertahan lebih lama. Kompetensi pegawai juga membantu organisasi menilai seberapa besar beban kerja yang dapat diberikan kepada pegawai. Penempatan yang sesuai memastikan bahwa pegawai tidak dibebani dengan tugas yang terlalu berat atau terlalu ringan, yang dapat memengaruhi kinerja mereka. Pegawai yang memiliki kompetensi di bidang tertentu lebih siap untuk menangani pekerjaan yang lebih

menantang. Penempatan yang tepat berdasarkan kompetensi membantu menciptakan keseimbangan beban kerja, yang dapat mencegah pegawai mengalami stres atau burnout. Pegawai merasa lebih percaya diri dan termotivasi jika mereka merasa dapat menangani pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

2.3.6 pengaruh Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai yang dimediasi Kompetensi Pegawai

Kompetensi pegawai berfungsi sebagai mediator antara analisis jabatan dan penempatan pegawai. Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai memengaruhi sejauh mana analisis jabatan dapat diterjemahkan menjadi penempatan pegawai yang tepat. Kompetensi pegawai berperan sebagai faktor penghubung yang memastikan bahwa penempatan pegawai sesuai dengan analisis jabatan. Tanpa evaluasi terhadap kompetensi, penempatan pegawai mungkin tidak optimal karena pegawai yang kurang memiliki kompetensi untuk posisi tertentu akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas mereka.

Analisis jabatan berperan penting dalam menentukan kompetensi yang diperlukan untuk suatu posisi, dan kompetensi pegawai akan menjadi faktor mediator yang memastikan bahwa penempatan pegawai dilakukan dengan tepat. Melalui pemahaman yang mendalam tentang kompetensi yang dibutuhkan, analisis jabatan dapat membantu organisasi menempatkan pegawai pada posisi yang paling sesuai dengan kemampuan mereka, yang akhirnya meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan pegawai. Kompetensi pegawai menjadi penghubung yang memastikan bahwa proses penempatan dilakukan dengan cara

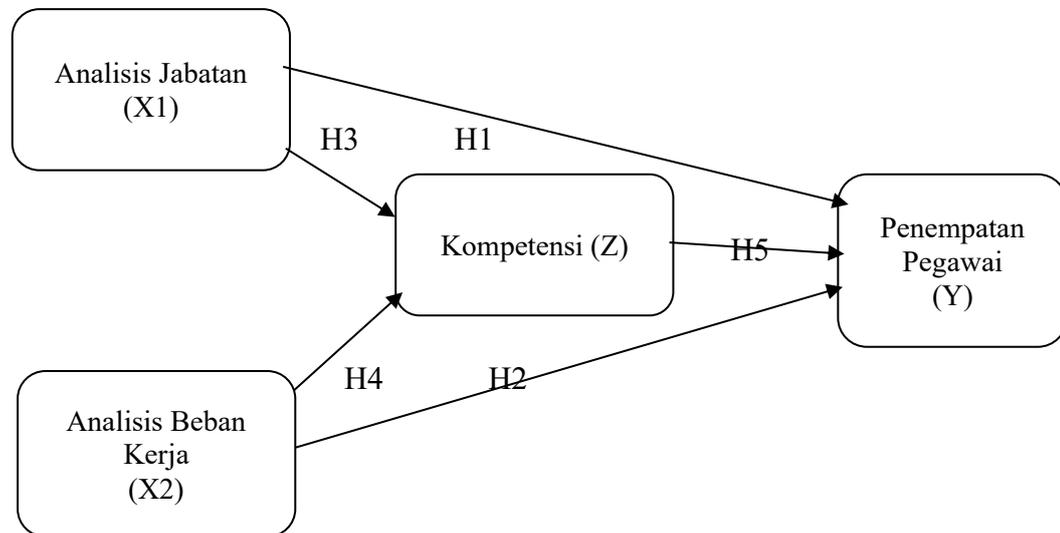
yang optimal, yang berdampak positif pada kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.3.7 pengaruh Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai yang dimediasi Kompetensi Pegawai

Analisis beban kerja membantu organisasi memahami jenis pekerjaan dan keterampilan yang dibutuhkan, sedangkan kompetensi memastikan apakah pegawai memiliki kualifikasi tersebut. Jika kompetensi pegawai sesuai dengan hasil analisis beban kerja, maka penempatan akan lebih tepat sasaran dan produktif. Beban kerja yang dianalisis dengan tepat membantu organisasi memahami jenis kompetensi yang dibutuhkan dalam suatu posisi. Pegawai dengan kompetensi yang sesuai cenderung ditempatkan pada posisi yang tepat dan menghasilkan kinerja optimal. Organisasi dapat langsung menyesuaikan jumlah dan jenis pegawai berdasarkan beban kerja yang teridentifikasi. Jika kompetensi dijadikan sebagai mediator, maka beban kerja tidak langsung memengaruhi penempatan, tetapi melalui kesiapan kompetensi pegawai.

Pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai akan lebih efektif jika dimediasi oleh kompetensi pegawai. Dengan memahami beban kerja, organisasi bisa menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan. Pegawai yang memenuhi standar ini kemudian dapat ditempatkan di posisi yang sesuai, sehingga menciptakan kinerja yang optimal dan efisien.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir/Konseptual
 Sumber : gambar diolah oleh penulis, 2025

Keterangan :

Y : Penempatan Pegawai

X1 : Analisis Jabatan

X2 : Analisis Beban Kerja

Z : Kompetensi

Gambar kerangka konseptual ini menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian. Terdapat dua variabel independen, yaitu analisis jabatan dan analisis beban kerja, yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan. Namun, pengaruh tersebut tidak hanya secara langsung, melainkan juga dimediasi oleh variabel kompetensi pegawai. Artinya, kualitas analisis jabatan dan analisis beban kerja dapat meningkatkan kompetensi pegawai, dan pada akhirnya kompetensi

tersebut akan memengaruhi ketepatan dan efektivitas penempatan pegawai negeri sipil.

Secara visual, garis panah dari analisis jabatan dan analisis beban kerja menuju kompetensi pegawai menunjukkan pengaruh langsung terhadap kompetensi. Sementara itu, garis dari kompetensi pegawai ke penempatan pegawai negeri sipil menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai mediator. Dengan demikian, kerangka konseptual ini membentuk model mediasi parsial, di mana analisis jabatan dan beban kerja memengaruhi penempatan pegawai negeri sipil baik secara langsung maupun melalui kompetensi pegawai.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian teori diatas maka peneliti merangkum beberapa Hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh analisis Jabatan terhadap penempatan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.
2. Ada pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.
3. Ada pengaruh analisis jabatan terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.

4. Ada pengaruh analisis beban kerja terhadap kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.
5. Ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap penempatan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
6. Ada pengaruh analisis jabatan terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.
7. Ada pengaruh analisis beban kerja terhadap penempatan pegawai yang dimediasi kompetensi pegawai pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif merujuk pada metode penelitian yang menggunakan data numerik dan analisis statistik untuk memahami fenomena atau masalah yang diteliti. Dalam pendekatan ini, tujuan utamanya adalah untuk mengukur, menghitung, dan menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang ada dalam suatu populasi atau sampel. Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan data dan alat uji. Pendekatan kuantitatif adalah metode yang menggunakan data numerik dan statistik untuk menganalisis suatu fenomena atau permasalahan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

1) Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.

2) Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember Tahun 2024 sampai dengan September Tahun 2025

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan 2024-2025									
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sept
1	Tahapan Persiapan Penelitian										
	Penyusunan dan Pengajuan Judul										
	a. Pengajuan Proposal										
	b. Perijinan Penelitian										
2	Tahap Pelaksanaan										
	a. Pengumpulan Data										
	b. Analisis Data										
3	Tahap Penyusunan Laporan										

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

3.3 Populasi dan Sampel

1) Populasi

Populasi adalah seluruh subjek penelitian, anggota populasi yang terdiri atas orang-orang biasa disebut subjek penelitian. Populasi penelitian merujuk pada keseluruhan kelompok individu, objek, atau elemen yang menjadi fokus atau subjek dalam penelitian. Populasi ini adalah kumpulan dari objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan topik penelitian yang sedang dilakukan. Dalam konteks penelitian, populasi digunakan untuk menggambarkan sekelompok besar unit analisis yang diinginkan untuk dipelajari, dan dari populasi tersebut, peneliti akan memilih sampel yang representatif untuk dianalisis lebih lanjut.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan yang berjumlah 45 (empat puluh lima) orang.

2) Sampel

Sampel penelitian merujuk pada sebagian kecil dari populasi yang dipilih untuk menjadi objek penelitian. Sampel ini dipilih karena tidak mungkin atau praktis untuk mempelajari seluruh populasi yang besar, sehingga peneliti memilih sampel yang dianggap mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Hasil yang diperoleh dari sampel diharapkan dapat digeneralisasi untuk populasi yang lebih besar.

Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau seluruhnya. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil di kantor badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten Asahan yang berjumlah 45 (empat puluh lima) orang.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel adalah penjabaran yang jelas dan terukur dari suatu variabel dalam penelitian, yang menjelaskan bagaimana variabel tersebut akan diukur, didefinisikan, dan diuji dalam konteks penelitian. Definisi ini bertujuan untuk memberikan petunjuk yang spesifik tentang bagaimana sebuah konsep abstrak (seperti kepuasan, motivasi, atau perilaku) akan diubah menjadi indikator yang dapat diukur dengan instrumen penelitian.

Tabel 3.2
Definisi Operasional

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
1	Penempatan Pegawai (Y)	Penempatan adalah penugasan atau pengangkatan seorang pegawai untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan latar belakang pendidikan serta pengalaman kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik (Malayu S.P. Hasibuan, 2011)	1) Pendidikan 2) Keterampilan 3) Pengalaman (Malayu S.P. Hasibuan, 2011)	Skala Ordinal
2	Analisis Jabatan (X1)	Analisis jabatan adalah suatu proses yang sistematis untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan tugas, tanggung jawab, serta kualifikasi yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan (Sutrisno, 2014)	1) Deskripsi tugas yang jelas 2) spesifikasi jabatan 3) lingkungan kerja 4) hubungan dengan jabatan lain (Sutrisno, 2014)	Skala Ordinal

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
3	Analisis Beban Kerja (X2)	analisis beban kerja adalah Teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai Tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. (Permenpan, 2020)	1) Jumlah beban kerja (volume pekerjaan) 2) kompleksitas tugas 3) waktu penyelesaian tugas 4) sumber daya yang tersedia (Permenpan, 2020)	Skala Ordinal
4	Kompetensi (Z)	Kompetensi adalah kemampuan dasar yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan harapan dan standar organisasi. (Hasibuan, 2010)	1) Pengetahuan (<i>knowledge</i>) 2) Keterampilan (<i>skills</i>) 3) Sikap (<i>attitude</i>) 4) pengalaman (<i>experience</i>) (Hasibuan, 2010)	Skala Ordinal

Sumber : diolah oleh penulis, 2025

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum melakukan pengumpulan data penulis menentukan terlebih dahulu Teknik pengumpulan data yang akan digunakan. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis yaitu Kuisisioner (angket)

Pengumpulan data menggunakan kuisisioner atau angket adalah salah satu pengumpulan data yang sering digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data secara kuantitatif. Dalam pendekatan ini, responden diminta untuk menjawab serangkaian pertanyaan yang telah disusun sebelumnya dalam bentuk tertulis. Langkah-langkah dalam pengumpulan data menggunakan kuisisioner adalah menentukan tujuan dan fokus penelitian, Menyusun pertanyaan kuisisioner, menentukan populasi dan sampel, menguji kuisisioner, mendistribusikan kuisisioner, mengumpulkan dan Menyusun data, menganalisis data, menarik Kesimpulan, dan menyajikan hasil.

Tabel 3.3
Skala Likert

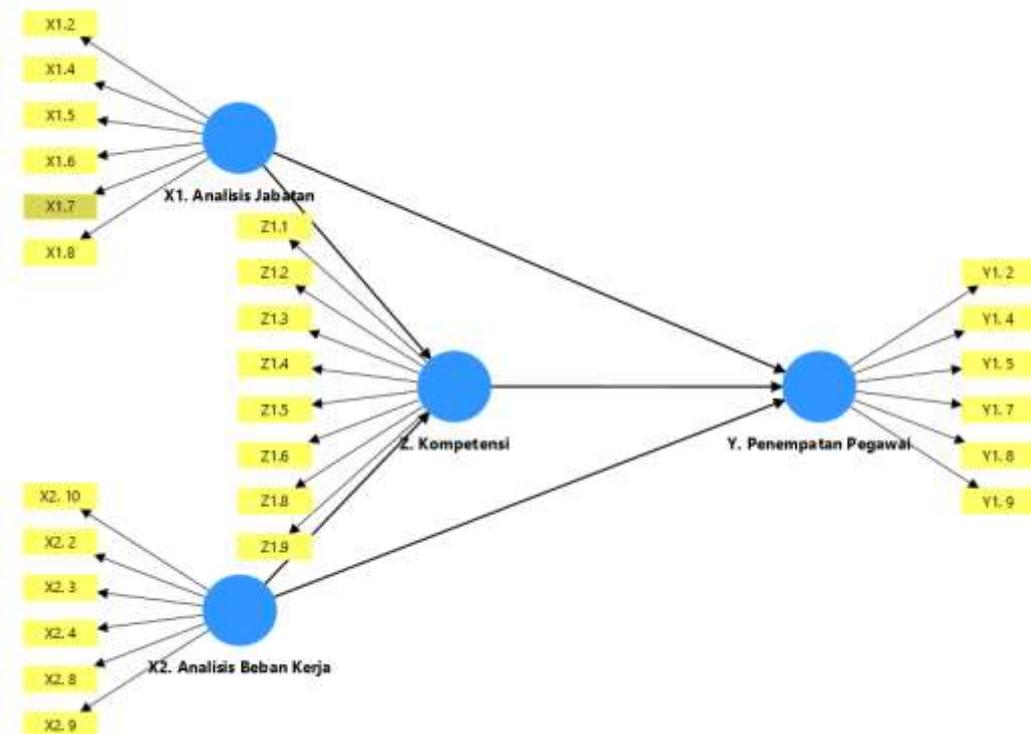
No.	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak setuju	1

Sumber(Juliandi et al .,2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Partial Least Squares (PLS) adalah metode analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variable dalam penelitian yang melibatkan data kompleks, terutama Ketika jumlah data tidak cukup besar atau terdapat multikolinieritas antar variable. PLS sering digunakan dalam penelitian kuantitatif dan model structural karena dapat mengatasi masalah data yang saling berkorelasi dan jumlah sampel yang terbatas.

Model penelitian akan diuji dengan menggunakan model struktural tingkat indikator, dimana tujuannya agar dapat membentuk *latent variable score* yang baik dari tingkat indikator di aplikasi *Smart-PLS*. Adapun model penelitian sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Penelitian di *Smart-PLS*

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

PLS lebih sering digunakan dalam *structural equation modelling* (SEM) dan cocok untuk model yang melibatkan banyak variable independent dan dependen.

Teknik analisis data menggunakan PLS terbagi dua yaitu :

1) Analisis outer model (*measurement model*)

Tujuannya untuk mengukur hubungan antara variable laten (*construct*) dengan indikator (variabel pengukuran). Pada tahap ini, PLS memeriksa

apakah indikator yang digunakan dapat mengukur variabel laten dengan baik. Ada dua jenis hubungan yang harus diuji dalam model pengukuran yaitu *reflective indicators* (indikator dianggap mencerminkan variabel laten) dan *formative indicators* (indikator membentuk atau mempengaruhi variabel laten).

2) Analisis inner model (*structural model*)

Tujuannya untuk menganalisis hubungan antar variabel laten. Model struktural ini menguji apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel laten. PLS digunakan untuk mengestimasi parameter dalam hubungan struktural ini.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam olah data ini penulis mengolah data dengan data kuesioner dari 45 (empat puluh lima) responden. Untuk variabel analisis jabatan (X1) terdiri dari 10 (sepuluh) pernyataan, variabel analisis beban kerja (X2) terdiri dari 10 (sepuluh) pernyataan, variabel kompetensi (Z) terdiri dari 10 (sepuluh) pernyataan dan variabel penempatan pegawai (Y1) terdiri dari 10 (sepuluh) pernyataan.

Tabel 4.1 Skala Likert

No.	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak setuju	1

Sumber(Juliandi et al .,2015)

Dari tabel diatas dapat dipahami setiap responden yang menjawab kuesioner penelitian skor tertinggi diberikan beban nilai 5 sedangkan skor terendah diberikan beban nilai 1.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil penyebaran kuesioner oleh peneliti di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan terdapat karakteristik jenis kelamin responden yang ditunjukkan oleh table berikut.

Tabel 4.2 Karakteristik jenis kelamin responden

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	23	51,11
Wanita	22	48,89
Total	45	100

(Sumber : diolah oleh penulis, 2025)

Dari tabel diatas karakteristik jenis kelamin responden adalah pria sebanyak 23 (dua puluh tiga) responden, jenis kelamin wanita sebanyak 22 (dua puluh dua) responden dengan total keseluruhan sebanyak 45 (empat puluh lima) responden.

Hasil penyebaran kuesioner oleh peneliti di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan terdapat karakteristik usia responden yang ditunjukkan oleh table berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik usia responden

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20-30 Tahun	7	15,55
31-40 tahun	12	26,67
> 40 Tahun	26	57,78
Total	45	100

(Sumber : diolah oleh penulis, 2025)

Dari tabel diatas karakteristik usia responden adalah usia 20-30 tahun sebanyak 7 (tujuh) responden, usia 31-40 tahun sebanyak 12 (dua belas) responden, dan usia diatas 40 tahun sebanyak 26 (dua puluh enam) responden dengan total responden sebanyak 45 (empat puluh lima) responden.

4.1.3 Jawaban Responden

4.1.3.1 Analisis Jabatan

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel analisis jabatan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.4 skor kuesioner variabel analisis jabatan (X1)

NO	JAWABAN (X1)										Jumlah	
	Sangat setuju		setuju		netral		tidak setuju		sangat tidak setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	28,89%	32	71,11%	0	0	0	0	0	0	45	100%
2	13	28,89%	32	71,11%	0	0	0	0	0	0	45	100%
3	5	11,11%	43	95,56%	5	11,11%	0	0	0	0	45	100%
4	13	28,89%	43	95,56%	1	2,22%	0	0	0	0	45	100%
5	3	6,67%	41	91,11%	5	11,11%	5	11,11%	0	0	45	100%
6	3	6,67%	41	91,11%	5	11,11%	5	11,11%	0	0	45	100%
7	15	33,33%	26	57,78%	4	8,89%	0	0	0	0	45	100%
8	15	33,33%	26	57,78%	4	8,89%	0	0	0	0	45	100%
9	15	33,33%	27	60%	3	6,67%	0	0	0	0	45	100%
10	15	33,33%	30	66,67%	0	0	0	0	0	0	45	100%

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

Dari data yang disajikan dalam bentuk tabel diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Jawaban responden tentang Tugas dan tanggung jawab dalam jabatan saya dijelaskan dengan rinci dan jelas menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 32 orang 71,11%
2. Jawaban responden tentang Deskripsi jabatan saya mencerminkan pekerjaan yang sebenarnya saya lakukan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 32 orang 71,11%
3. Jawaban responden tentang Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja yang dibutuhkan telah sesuai dengan jabatan saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 43 orang 95,56%

4. Jawaban responden tentang Kemampuan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan dalam jabatan saya telah dijabarkan dengan baik menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 43 orang 95,56%
5. Jawaban responden tentang Lingkungan kerja fisik saya sesuai untuk mendukung pelaksanaan tugas jabatan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 41 orang 41,11%
6. Jawaban responden tentang Kondisi sosial di lingkungan kerja saya mendorong produktivitas dan kenyamanan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 41 orang 41,11%
7. Jawaban responden tentang Jabatan saya menuntut kerja sama yang intensif dengan jabatan lain di instansi ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 26 orang 77,78%
8. Jawaban responden tentang Tugas-tugas dalam jabatan saya sering kali memerlukan koordinasi lintas unit kerja menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 26 orang 77,78%
9. Jawaban responden tentang Analisis jabatan telah mempertimbangkan hubungan jabatan saya dengan jabatan lainnya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 27 orang 60%
10. Jawaban responden tentang Informasi tentang struktur organisasi membantu saya memahami interaksi antar jabatan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 30 orang 66,67%

4.1.3.2 Analisis Beban Kerja

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel analisis beban kerja disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.5 skor kuesioner variabel analisis beban kerja (X2)

NO	JAWABAN (X2)										Jumlah	
	Sangat setuju		setuju		netral		tidak setuju		sangat tidak setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	37,78%	7	15,56%	21	47%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
2	11	24,44%	12	26,67%	20	44,44%	2	4,44%	0	0,00%	45	100%
3	19	42,22%	18	40,00%	8	17,78%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
4	19	42,22%	8	17,78%	16	35,56%	2	4,44%	0	0,00%	45	100%
5	2	4,44%	29	64,45%	14	31,11%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
6	7	15,56%	17	37,78%	17	37,78%	4	8,89%	0	0,00%	45	100%
7	9	20,00%	22	48,89%	14	31,11%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
8	9	20,00%	22	48,89%	14	31,11%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
9	20	44,44%	21	46,67%	4	8,89%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
10	0	0,00%	9	20,00%	26	57,78%	10	2,22%	0	0,00%	45	100%

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

Dari data yang disajikan dalam bentuk tabel diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Jawaban responden tentang Beban kerja yang saya terima setiap hari tergolong tinggi menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 7 orang 15,56%
2. Jawaban responden tentang Saya merasa jumlah pekerjaan yang harus saya selesaikan melebihi kapasitas saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 12 orang 26,67%
3. Jawaban responden tentang Pekerjaan saya melibatkan prosedur dan kebijakan yang kompleks menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 18 orang 40%

4. Jawaban responden tentang Tingkat kesulitan tugas yang saya kerjakan membutuhkan kemampuan analisis tinggi menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 8 orang 17,78%
5. Jawaban responden tentang Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan cukup memadai menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 29 orang 64,45%
6. Jawaban responden tentang Saya sering harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 17 orang 37,78%
7. Jawaban responden tentang Jumlah pegawai yang menangani pekerjaan serupa dengan saya masih kurang menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 22 orang 48,89%
8. Jawaban responden tentang Beban kerja saya menjadi lebih berat karena kurangnya distribusi tugas yang merata menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 22 orang 48,89%
9. Jawaban responden tentang Jika jumlah pegawai ditambah, pekerjaan saya akan lebih ringan dan efisien menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 21 orang 46,67%
10. Jawaban responden tentang Saat ini jumlah pegawai di unit saya sudah sesuai dengan beban kerja yang ada menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 9 orang 20%

4.1.3.2 Kompetensi

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel kompetensi disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.6 skor kuesioner variabel kompetensi (Z)

NO	JAWABAN (Z)										Jumlah	
	Sangat setuju		setuju		netral		tidak setuju		sangat tidak setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,00%	38	84,44%	7	15,56%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
2	0	0,00%	37	82,22%	8	17,78%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
3	0	0,00%	38	84,44%	7	15,56%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
4	0	0,00%	45	100%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
5	0	0,00%	45	100%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
6	0	0,00%	45	100%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
7	4	8,89%	41	91,11%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
8	0	0,00%	31	68,87%	14	31,11%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
9	0	0,00%	36	80,00%	9	20,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
10	5	11,11%	40	88,87%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

Dari data yang disajikan dalam bentuk tabel diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Jawaban responden tentang Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk menjalankan tugas sesuai jabatan saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 38 orang 84,44%
2. Jawaban responden tentang Pengetahuan yang saya peroleh selama pendidikan mendukung pelaksanaan tugas saya saat ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 37 orang 82,22%
3. Jawaban responden tentang Saya terus mengembangkan pengetahuan yang relevan dengan bidang pekerjaan saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 38 orang 84,44%

4. Jawaban responden tentang Saya menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 45 orang 100%
5. Jawaban responden tentang Saya memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melayani Masyarakat menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 45 orang 100%
6. Jawaban responden tentang Saya terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi peningkatan kinerja menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 45 orang 100%
7. Jawaban responden tentang Saya mampu bekerja sama dengan baik dalam tim maupun lintas unit kerja menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 41 orang 91,11%
8. Jawaban responden tentang Pengalaman kerja saya sebelumnya membantu saya dalam menyelesaikan tugas saat ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 31 orang 68,87%
9. Jawaban responden tentang Saya pernah menghadapi situasi kerja yang menantang dan berhasil mengatasinya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 36 orang 80%
10. Jawaban responden tentang Pengalaman saya selama bekerja di pemerintahan memperkuat kompetensi jabatan saya saat ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 40 orang 88,87%

4.1.3.4 Penempatan Pegawai

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel penempatan pegawai (Y) disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 4.7 skor kuesioner variabel Penempatan Pegawai (Y)

NO	JAWABAN (Y)										Jumlah	
	Sangat setuju		setuju		netral		tidak setuju		sangat tidak setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,00%	30	66,67%	14	31,11%	1	2,22%	0	0,00%	45	100%
2	0	0,00%	24	53,33%	21	46,67%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
3	3	6,67%	39	86,67%	3	6,67%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
4	0	0,00%	38	84,44%	7	15,56%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
5	0	0,00%	35	78%	10	2,22%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
6	0	0,00%	36	80,00%	5	11,11%	4	8,89%	0	0,00%	45	100%
7	0	0,00%	16	35,56%	29	64,44%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
8	0	0,00%	27	60,00%	18	40,00%	0	0,00%	0	0,00%	45	100%
9	0	0,00%	11	24,44%	32	71,11%	2	4,44%	0	0,00%	45	100%
10	0	0,00%	17	37,78%	26	57,78%	2	4,44%	0	0,00%	45	100%

Sumber : data diolah oleh penulis, 2025

Dari data yang disajikan dalam bentuk tabel diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu :

1. Jawaban responden tentang Penempatan saya saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 30 orang 66,67%
2. Jawaban responden tentang Pendidikan formal saya memberikan kontribusi nyata terhadap pelaksanaan tugas jabatan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 24 orang 53,33%
3. Jawaban responden tentang Penempatan pegawai di instansi saya mempertimbangkan kesesuaian antara pendidikan dan jabatan menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 39 orang 86,67%
4. Jawaban responden tentang Keterampilan teknis yang saya miliki relevan dengan tugas yang saya kerjakan saat ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 38 orang 84,44%

5. Jawaban responden tentang Penempatan saya mempertimbangkan kompetensi dan keahlian yang saya kuasai menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 35 orang 78%
6. Jawaban responden tentang Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja dalam jabatan saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 36 orang 80%
7. Jawaban responden tentang Pengalaman kerja saya sebelumnya menjadi pertimbangan dalam penempatan jabatan saya menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 16 orang 35,56%
8. Jawaban responden tentang Saya merasa pengalaman kerja saya mendukung pelaksanaan tugas jabatan secara efektif menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 27 orang 60%
9. Jawaban responden tentang Penempatan pegawai di unit kerja saya mencerminkan pertimbangan pengalaman kerja menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 11 orang 24,44%
10. Jawaban responden tentang Pengalaman saya di posisi sebelumnya relevan dengan tanggung jawab saya saat ini menjawab setuju yang diberi bobot nilai 4 sebanyak 17 orang 37,78%

4.1.4 Pengujian Outer Model

A. *Convergent Validity*

Convergent Validity dilakukan dengan melihat *item reliability* yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor* yang menunjukkan korelasi antara suatu item pertanyaan dengan indikator konstrak yang mengukur indikator konstrak tersebut. Menurut (*Hair et Al*, 2009) untuk pemeriksaan awal dari nilai matrik *loading factor* kurang dari 0,3 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal dan untuk *loading factor* kurang lebih 0,4 dianggap lebih baik serta untuk *loading factor* lebih besar 0,5 secara umum dianggap signifikan, sehingga batas *loading factor* yang digunakan adalah 0,5. Namun pada aplikasi *Smart-PLS 4.0* , batasan outer loadingnya adalah 0,7.

Tabel 4.8 Hasil *Convergent Validity*

Indikator	Pemuatan luar (Outer loadings)	Keterangan
X1.1 <- X1. Analisis Jabatan	0.512	Tidak Memenuhi
X1.2 <- X1. Analisis Jabatan	0.836	Memenuhi
X1.3 <- X1. Analisis Jabatan	0.694	Tidak Memenuhi
X1.4 <- X1. Analisis Jabatan	0.828	Memenuhi
X1.5 <- X1. Analisis Jabatan	0.719	Memenuhi
X1.6 <- X1. Analisis Jabatan	0.735	Memenuhi
X1.7 <- X1. Analisis Jabatan	0.798	Memenuhi
X1.8 <- X1. Analisis Jabatan	0.770	Memenuhi
X1.9 <- X1. Analisis Jabatan	0.649	Tidak Memenuhi
X1.10 <- X1. Analisis Jabatan	0.636	Tidak Memenuhi
X2.1 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.686	Tidak Memenuhi
X2.2 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.751	Memenuhi
X2.3 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.769	Memenuhi
X2.4 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.723	Memenuhi
X2.5 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.661	Tidak Memenuhi
X2.6 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.672	Tidak Memenuhi
X2.7 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.634	Tidak Memenuhi
X2.8 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.844	Memenuhi

Indikator	Pemuatan luar (Outer loadings)	Keterangan
X2.9 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.852	Memenuhi
X2.10 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.757	Memenuhi
Y1.1 <- Y. Penempatan Pegawai	0.695	Tidak Memenuhi
Y1.2 <- Y. Penempatan Pegawai	0.833	Memenuhi
Y1.3 <- Y. Penempatan Pegawai	0.681	Tidak Memenuhi
Y1.4 <- Y. Penempatan Pegawai	0.713	Memenuhi
Y1.5 <- Y. Penempatan Pegawai	0.749	Memenuhi
Y1.6 <- Y. Penempatan Pegawai	0.484	Tidak Memenuhi
Y1.7 <- Y. Penempatan Pegawai	0.750	Memenuhi
Y1.8 <- Y. Penempatan Pegawai	0.744	Memenuhi
Y1.9 <- Y. Penempatan Pegawai	0.711	Memenuhi
Y1.10 <- Y. Penempatan Pegawai	0.475	Tidak Memenuhi
Z.1 <- Z. Kompetensi	0.819	Memenuhi
Z.2 <- Z. Kompetensi	0.807	Memenuhi
Z.3 <- Z. Kompetensi	0.766	Memenuhi
Z.4 <- Z. Kompetensi	0.780	Memenuhi
Z.5 <- Z. Kompetensi	0.781	Memenuhi
Z.6 <- Z. Kompetensi	0.757	Memenuhi
Z.7 <- Z. Kompetensi	0.613	Tidak Memenuhi
Z.8 <- Z. Kompetensi	0.822	Memenuhi
Z.9 <- Z. Kompetensi	0.814	Memenuhi
Z.10 <- Z. Kompetensi	0.590	Tidak Memenuhi

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Hasil pengolahan data di atas dengan Smart-PLS versi 4.0 menunjukkan bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,7 sehingga memenuhi kriteria. Sementara itu, terdapat 14 indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,7 yaitu indikator X1.1, X1.3, X1.9, dan X1.10 pada variabel Analisis Jabatan (X1), indikator X2.1, X2.5, X2.7, dan X2.7 pada variabel Analisis Beban Kerja (X2), indikator Y1.1, Y1.3, Y1.6 dan Y1.10 pada variabel Penempatan Pegawai (Y), dan indikator Z1.7 serta Z1.10 pada variabel

Kompetensi (Z). Sehingga perlu dieliminasi atau dihapus dari model dan dilakukan pengujian ulang menggunakan *convergent validity* kembali berdasarkan model baru yang telah dieliminasi indikator tersebut

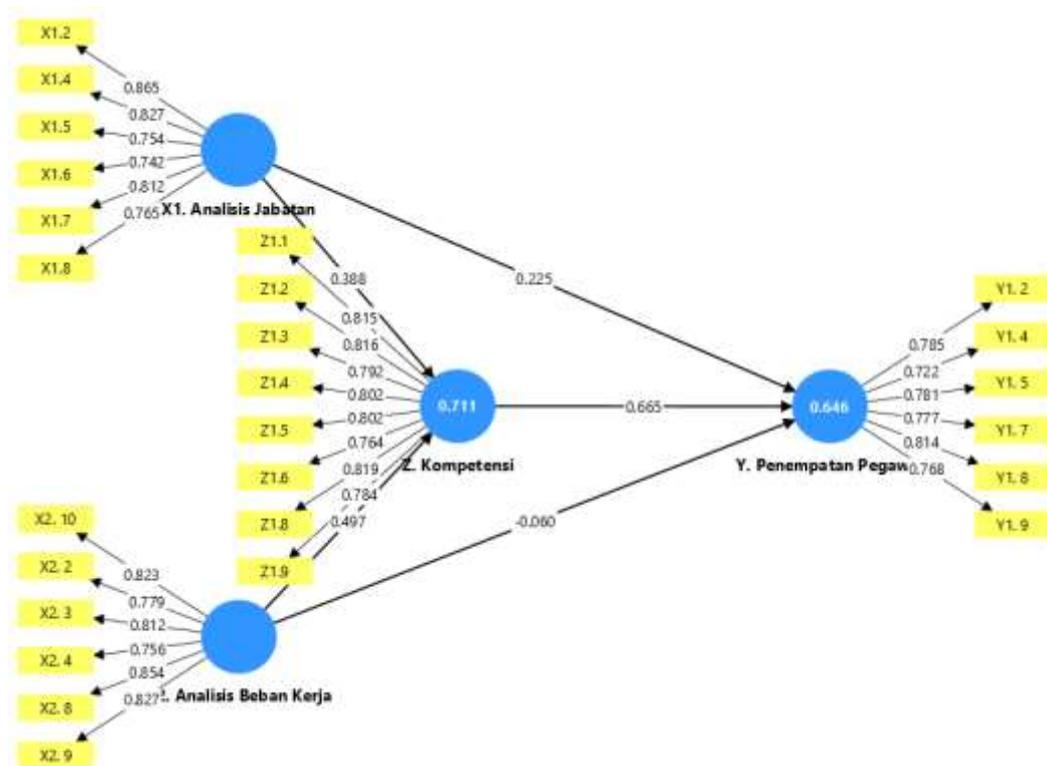
Tabel 4.9 Hasil *Convergent Validity* Model Literasi Kedua

Indikator	Pemuatan luar (Outer loadings)	Keterangan
X1.2 <- X1. Analisis Jabatan	0.865	Memenuhi
X1.4 <- X1. Analisis Jabatan	0.827	Memenuhi
X1.5 <- X1. Analisis Jabatan	0.754	Memenuhi
X1.6 <- X1. Analisis Jabatan	0.742	Memenuhi
X1.7 <- X1. Analisis Jabatan	0.812	Memenuhi
X1.8 <- X1. Analisis Jabatan	0.765	Memenuhi
X2.2 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.779	Memenuhi
X2.3 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.812	Memenuhi
X2.4 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.756	Memenuhi
X2.8 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.854	Memenuhi
X2.9 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.827	Memenuhi
X2.10 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.823	Memenuhi
Y1.2 <- Y. Penempatan Pegawai	0.785	Memenuhi
Y1.4 <- Y. Penempatan Pegawai	0.722	Memenuhi
Y1.5 <- Y. Penempatan Pegawai	0.781	Memenuhi
Y1.7 <- Y. Penempatan Pegawai	0.777	Memenuhi
Y1.8 <- Y. Penempatan Pegawai	0.814	Memenuhi
Y1.9 <- Y. Penempatan Pegawai	0.768	Memenuhi
Z.1 <- Z. Kompetensi	0.815	Memenuhi
Z.2 <- Z. Kompetensi	0.816	Memenuhi
Z.3 <- Z. Kompetensi	0.792	Memenuhi
Z.4 <- Z. Kompetensi	0.802	Memenuhi
Z.5 <- Z. Kompetensi	0.802	Memenuhi
Z.6 <- Z. Kompetensi	0.764	Memenuhi
Z.8 <- Z. Kompetensi	0.819	Memenuhi
Z.9 <- Z. Kompetensi	0.784	Memenuhi

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Melalui pengujian ulang *convergent validity* untuk model literasi kedua, perbandingan nilai *loading factor* diperoleh bahwa seluruh indikator penelitian

telah memenuhi kriteria yaitu memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7 yang berarti bahwa semua indikator dikatakan valid sehingga model literasi kedua ini yang akan digunakan untuk pengujian berikutnya.



Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0
Gambar 4.1 Hasil Nilai PLS-SEM Algorithm

B. Construct Reliability And Validity

Evaluasi selanjutnya dengan melakukan perbandingan nilai akar AVE (*Average variance Extracted*) dengan korelasi antar konstruk dimana nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Yamin & Kurniawan, 2011). Model literasi akan memiliki *discriminant validity* yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Nilai AVE yang baik memiliki nilai lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.10 Hasil Nilai AVE

Variabel	Varians diekstraksi (AVE)
X1. Analisis Jabatan	0.633
X2. Analisis Beban Kerja	0.655
Y. Penempatan Pegawai	0.601
Z. Kompetensi	0.639

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Semua variabel dimensi mempunyai nilai AVE lebih besar dari 0,50 yang berarti besarnya variasi masing-masing item indikator pengukuran dikandung oleh variabel itu sendiri, secara keseluruhan nilai AVE seluruh variable ≥ 0.50 (*convergent validity* variabel diterima). Kemudian dilakukan pengujian kriteria *Fornell - Larcker* pada masing-masing variabel yang memiliki nilai akar AVE yang lebih besar dibandingkan korelasi antar variabel yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Kriteria *Fornell - Larcker*

	X1. Analisis Jabatan	X2. Analisis Beban Kerja	Y. Penempatan Pegawai	Z. Kompetensi
X1. Analisis Jabatan	0.795			
X2. Analisis Beban Kerja	0.811	0.819		
Y. Penempatan Pegawai	0.703	0.662	0.775	
Z. Kompetensi	0.792	0.812	0.794	0.820

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Akar AVE untuk variabel Analisis Jabatan adalah (0.795), variabel Analisis Beban Kerja adalah (0.819), variabel Penempatan Pegawai adalah

(0.775), dan variabel Kompetensi adalah (0.820) lebih besar dari korelasinya dengan variabel lainnya, maka *discriminant validity* untuk semua variabel terpenuhi. Secara keseluruhan evaluasi *discriminnat validity terpenuhi* dan dilanjutkan uji berikutnya.

C. *Internal Consistency Reliability*

Internal Consistency Reliability mengukur seberapa mampu dari indikator dapat mengukur konstruk latennya. (Memon dkk, 2011). Alat yang digunakan untuk menilai hal tersebut adalah *Cronbach's alpha*. Nilai *Cronbach's alpha* 0,6 – 0,7 dianggap memiliki reliabilitas yang baik (Sarstedt dkk, 2017), dan nilai *Cronbach's alpha* yang diharapkan adalah di atas 0,6 (Ghozali dan Latan, 2015)

Tabel 4.12 Hasil *Internal Consistency Reliability*

Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
X1. Analisis Jabatan	0.883	Memenuhi
X2. Analisis Beban Kerja	0.895	Memenuhi
Y. Penempatan Pegawai	0.867	Memenuhi
Z. Kompetensi	0.919	Memenuhi

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Berdasarkan tabel di atas, terlihat semua variabel konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 yaitu variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Penempatan Pegawai dan Kompetensi memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,6 maka dapat dikatakan bahwa semua variabel dimensi tersebut telah reliabel.

D. *Composite Reliability*

Outer model selain diukur dengan menilai *convergent validity* dan *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk

atau variabel laten yang diukur dengan nilai *composite reliability*. Konstrak dinyatakan reliabel jika *composite reliability* mempunyai nilai lebih besar dari 0,7.

Tabel 4.13 Hasil *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
X1. Analisis Jabatan	0.889	Memenuhi
X2. Analisis Beban Kerja	0.909	Memenuhi
Y. Penempatan Pegawai	0.872	Memenuhi
Z. Kompetensi	0.921	Memenuhi

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Berdasarkan nilai *composite reliability* pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel konstruk memiliki nilai di atas 0,7 sehingga seluruh variabel tingkat dimensi memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

4.1.5 Pengujian Inner Model

A. Analisis Varians (*R-Square*)

Analisis Varians (*R-Square*) adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) pada model penelitian.

Kriterianya:

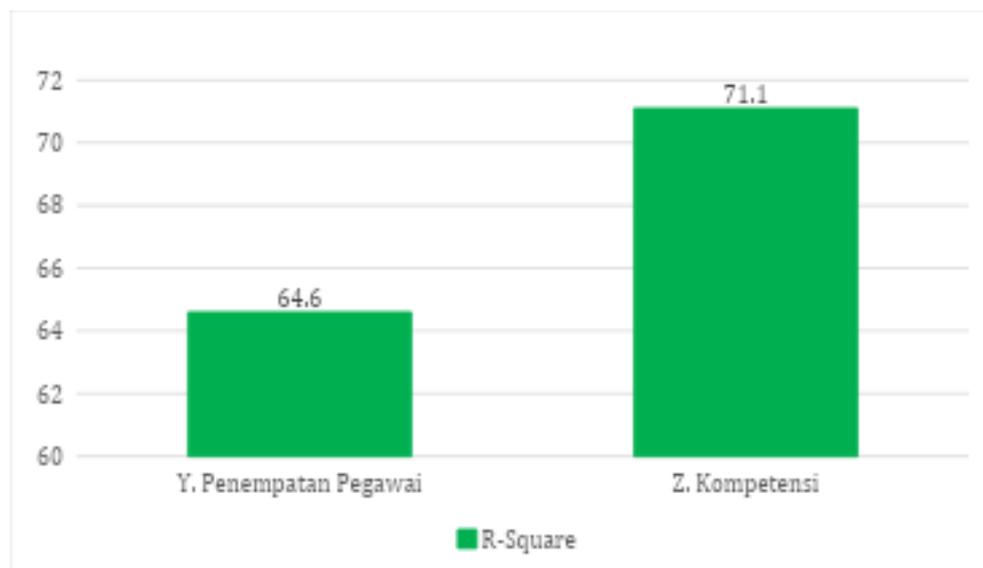
- Jika nilai $R^2 = 0,75$ berarti *substansial* (besar/kuat)
- Jika nilai $R^2 = 0,50$ berarti *moderate* (sedang)
- Jika nilai $R^2 = 0,25$ berarti lemah (kecil)

Tabel 4.14 Hasil Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>Adjusted R-square</i>
Y. Penempatan Pegawai	0.646	0.620
Z. Kompetensi	0.711	0.698

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Nilai dengan determinasi sebesar 0.646 untuk variabel Penempatan Pegawai menunjukkan bahwa variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, dan Kompetensi mampu menjelaskan perubahan, variabel Penempatan Pegawai sebesar 64.6% dan sisanya 35,4% dijelaskan oleh variabel lainnya diluar dari model literasi yang digunakan. Sedangkan variabel Kompetensi menunjukkan bahwa variabel Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja mampu menjelaskan perubahan, variabel Kompetensi sebesar 71,1% dan sisanya 28,9% dijelaskan oleh variabel lainnya. Sesuai dengan kriteria yang ada, untuk variabel Penempatan Pegawai dan variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang *moderate* (sedang).



Gambar 4.2 Diagram Hasil Nilai *R-Square*

Smart-PLS memberi indikasi *R-Square* dari warna grafik: berwarna hijau (mengindikasikan efek yang baik), merah (buruk). Dengan demikian, *R-Square* untuk:

- R-Square Model Jalur I = 0.646 berwarna hijau (baik)
- R-Square Model Jalur II = 0.711 berwarna hijau (baik)

B. Analisis *F-Square*

Analisis *F-Square* atau uji simultan selain menilai apakah ada atau tidak hubungan yang signifikan antar variabel, seorang peneliti hendaknya juga menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan *Effect Size* atau *f-square* (Wong, 2013). Nilai *f square* 0,02 sebagai kecil, 0,15 sebagai sedang, dan nilai 0,35 sebagai besar. Nilai kurang dari 0,02 bisa diabaikan atau dianggap tidak ada efek (Sarstedt dkk, 2017)

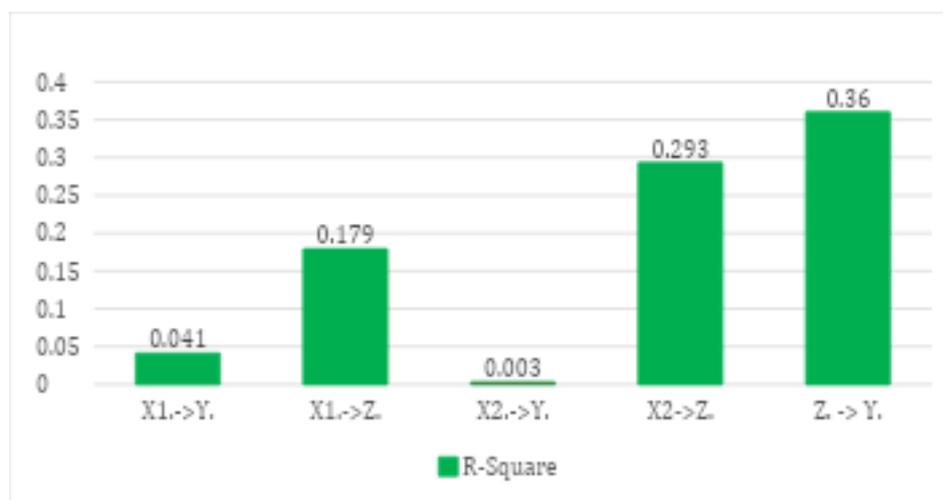
Tabel 4.15 Hasil Nilai *F-Square*

	<i>F-Square</i>
X1. Analisis Jabatan -> Y. Penempatan Pegawai	0.041
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi	0.179
X2. Analisis Beban Kerja -> Y. Penempatan Pegawai	0.003
X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi	0.293
Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.360

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Berdasarkan nilai *F-Square* dari tabel di atas menunjukkan adanya efek besar antara variabel Analisis Jabatan terhadap Kompetensi dengan nilai *F-Square* sebesar 0.179 yang lebih besar dari 0.15, selanjutnya efek besar antara variabel Analisis Beban Kerja terhadap variabel Kompetensi dengan nilai *F-Square* sebesar 0.293. Selanjutnya efek besar antara variabel Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai dengan nilai *F-Square* sebesar 0.360. Kemudian efek sedang antara variabel Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai dengan nilai *F-Square* sebesar 0.041 lebih besar dari 0.02. Sedangkan hubungan antara

variabel Analisis Beban Kerja terhadap variabel Penempatan Pegawai menunjukkan pengaruh yang bisa diabaikan karena memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.003 dan kedua hubungan tersebut tidak ada efeknya.



Gambar 4.3 Diagram Hasil Nilai *F-Square*

- X1. Analisis Jabatan -> Y. Penempatan Pegawai = Baik
- X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi = Baik
- X2. Analisis Beban Kerja -> Y. Penempatan Pegawai = Buruk
- X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi = Baik
- Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai = Baik

C. Model Fit

Agar model memenuhi kriteria model fit, nilai SRSR harus kurang dari 0,05 (Cangur dan Ercan, 2015). Namun berdasarkan penjelasan dari situs SmartPLS, batasan atau kriteria model fit antara lain: Nilai RMS Theta atau *Root Mean Square Theta* < 0,102, Nilai SRMR atau *Standardized Root Mean Square* < 0,10 dan Nilai NFI > 0,9. Adapun hasil penilaian model fit penelitian ini adalah :

Tabel 4.16 Hasil Model Fit

	Model jenuh (saturated)	Perkiraan model
--	-------------------------	-----------------

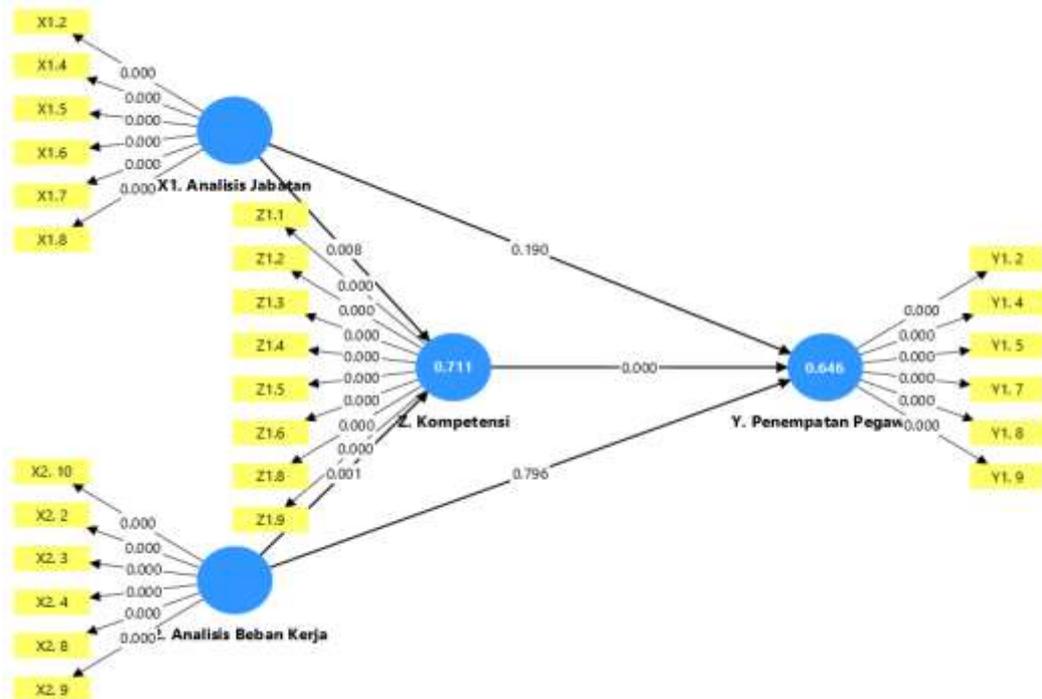
SRMR	0.095	0.095
d_ ULS	3.196	3.196
d_ G	3.070	3.070
Chi-square	530.635	530.635
NFI	0.567	0.567

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Nilai dari tabel model fit, terlihat bahwa berdasarkan kriteria SRMS sebesar 0.095 yang lebih kecil dari 0.102 baik untuk model saturated maupun model estimasi maka bisa dikatakan model literasi yang digunakan telah memenuhi model yang fit, walaupun untuk kriteria lainnya yaitu nilai NFI yang belum memenuhi kriteria.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian inner Model yang meliputi output *r-square*, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau tidak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan *p-values*. Pengujian hipotesis penelitian ini dilihat dari hasil *bootstrapping* dengan perbandingan nilai t statistik harus lebih besar dari 1,96 dengan tingkat signifikansi p- value 5% serta koefisien beta bernilai positif.



Gambar 4.4 Hasil Nilai *Bootstrapping*

Berdasarkan gambar tersebut menunjukkan bahwa semua variabel yang terdiri dari Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Penempatan Pegawai dan Kompetensi harus memiliki nilai *p-values* lebih kecil dari 0.05 agar dikatakan signifikan.

Tabel 4.17 Hasil Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. Analisis Jabatan -> Y. Penempatan Pegawai	0.483	0.476	0.194	2.495	0.013
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi	0.388	0.380	0.147	2.648	0.008
X2. Analisis Beban Kerja -> Y. Penempatan Pegawai	0.270	0.294	0.193	1.403	0.161

X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi	0.497	0.506	0.152	3.275	0.001
Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.665	0.669	0.180	3.702	0.000
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.258	0.246	0.103	2.495	0.013
X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.331	0.350	0.171	1.932	0.053

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh menguji apakah masing-masing variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Penempatan Pegawai sebagai berikut:

- Menguji apakah variabel Analisis Jabatan secara positif berpengaruh terhadap variabel Penempatan Pegawai, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Jabatan sebesar 0.483 dan t-statistik sebesar 2.495 sehingga memiliki *p-values* 0.013 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%.
- Menguji apakah variabel Analisis Beban Kerja secara positif berpengaruh terhadap variabel Penempatan Pegawai, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan

ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Beban Kerja sebesar 0.270 dan t-statistik sebesar 1.403 sehingga memiliki *p-values* 0.161 yang lebih besar dari nilai alpha 5%.

- Menguji apakah variabel Analisis Jabatan secara positif berpengaruh terhadap variabel Kompetensi, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Jabatan sebesar 0.338 dan t-statistik sebesar 2.648 sehingga memiliki *p-values* 0.008 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%.
- Menguji apakah variabel Analisis Beban Kerja secara positif berpengaruh terhadap variabel Kompetensi, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Beban Kerja sebesar 0.497 dan t-statistik sebesar 3.275 sehingga memiliki *p-values* 0.001 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%.
- Menguji apakah variabel Kompetensi secara positif berpengaruh terhadap variabel Penempatan Pegawai, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Kompetensi sebesar 0.665 dan t-statistik sebesar 3.702 sehingga memiliki *p-values* 0.000 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%.
- Menguji apakah variabel Analisis Jabatan secara positif berpengaruh terhadap variabel Penempatan Pegawai melalui variabel Kompetensi, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Jabatan

sebesar 0.258 dan t-statistik sebesar 2.495 sehingga memiliki *p-values* 0.013 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%.

- Menguji apakah variabel Analisis Beban Kerja secara positif berpengaruh terhadap variabel Penempatan Pegawai melalui variabel Kompetensi, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien beta Analisis Beban Kerja sebesar 0.331 dan t-statistik sebesar 1.932 sehingga memiliki *p-values* 0.053 yang lebih besar dari nilai alpha 5%.

E. Pengujian Multikolinieritas

Asumsi atau syarat yang harus dipenuhi dalam analisis *outer model* adalah tidak terdapat masalah multikolinieritas. Yaitu masalah dimana terdapat interkorelasi atau saling korelasi kuat antar indikator. Batasannya adalah nilai korelasi $> 0,9$ yang biasanya ditandai dengan nilai *Variance Inflating Factor* (VIF) dalam level indikator > 5 . Jadi jika terdapat nilai VIF indikator > 5 maka terdapat masalah multikolinieritas. Konsekuensinya adalah dapat dilakukan dropping atau mengeluarkan salah satu dari indikator yang saling berkorelasi kuat tersebut. Berikut hasil dari analisis VIF dalam level indikator:

Tabel 4.18 Hasil Nilai Multikolinieritas

	VIF
X1. Analisis Jabatan -> Y. Penempatan Pegawai	3.448
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi	2.925
X2. Analisis Beban Kerja -> Y. Penempatan Pegawai	3.782
X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi	2.925
Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	3.465

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

Dari pengujian multikolinieritas dengan perbandingan nilai VIF (*Variance Inflated Factor*) setiap variabel yang diperoleh berada di kisaran 2,925 hingga

3,782 yang seluruhnya masih lebih kecil dari 5 sehingga semua indikator pada model literasi penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinieritas.

4.1.6 Analisis Model Penelitian

A. Efek Langsung (*Direct Effects*)

Dalam analisis PLS SEM, nilai *direct effects* ini istilahnya disebut juga *path coefficient*. Selanjutnya dilakukan pengukuran *path coefficients* antar konstruk untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan tersebut dan juga untuk menguji hipotesis. Nilai *path coefficients* berkisar antara -1 hingga +1. Nilai *path coefficients* semakin mendekati nilai +1, hubungan kedua konstruk semakin kuat. Hubungan yang makin mendekati -1 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat negatif (Sarstedt dkk, 2017). Adapun hasil efek langsung didapatkan dari hasil hipotesis bagian dari *original sample* (O) sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Nilai *Direct Effects*

	Y. Penempatan Pegawai	Z. Kompetensi
X1. Analisis Jabatan	0.483	
X1. Analisis Jabatan		0.388
X2. Analisis Beban Kerja	0.270	
X2. Analisis Beban Kerja		0.497
Z. Self Regulation	0.665	

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

- Pengaruh langsung variabel Analisis Jabatan terhadap variabel Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.483 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Jabatan, maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan.
- Pengaruh langsung variabel Analisis Jabatan terhadap variabel Kompetensi adalah sebesar 0.388 yang menunjukkan semakin tinggi

variabel Analisis Jabatan, maka akan meningkatkan variabel Kompetensi secara signifikan.

- Pengaruh langsung variabel Analisis Beban Kerja terhadap variabel Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.270 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Beban Kerja, maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara tidak signifikan.
- Pengaruh langsung variabel Analisis Beban Kerja terhadap variabel Kompetensi adalah sebesar 0.497 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Beban Kerja, maka akan meningkatkan variabel Kompetensi secara signifikan.
- Pengaruh langsung variabel Kompetensi terhadap variabel Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.665 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Kompetensi, maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan.

Hasil di atas menunjukkan bahwa semua variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Penempatan Pegawai dan Kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap masing-masing variabelnya.

B. Efek Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Efek tidak langsung menunjukkan bagaimana pengaruh suatu variabel terhadap variabel tertentu melalui variabel lainnya. Sama seperti nilai efek langsung, maka nilai efek tidak langsung berkisar antara -1 hingga +1. Nilai yang semakin mendekati nilai +1, hubungan kedua konstruk semakin kuat. Hubungan yang makin mendekati -1 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat

negatif (Sarstedt dkk, 2017). Adapun hasil efek tidak langsung model iterasi penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20 Hasil Nilai *Indirect Effects*

		Efek Tidak Langsung
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi - > Y. Penempatan Pegawai		0.258
X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai		0.331

Sumber: Hasil Olahan Data, SMART-PLS 4.0

- Pengaruh tidak langsung variabel Analisis Jabatan terhadap variabel Penempatan Pegawai melalui variabel Kompetensi adalah sebesar 0.258 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Jabatan, maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan melalui variabel Kompetensi.
- Pengaruh tidak langsung variabel Analisis Beban Kerja terhadap variabel Penempatan Pegawai melalui variabel Kompetensi adalah sebesar 0.331 yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Beban Kerja, maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara tidak signifikan melalui variabel Kompetensi.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sesuai dengan teori, pendapat maupun hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan didalam hasil penelitian sebelumnya. Berikut penjelasan terhadap pengaruh variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian terkait judul Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis

Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai yang di mediasi oleh Kompetensi di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.

4.2.1 Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Penempatan Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Pegawai, hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Jabatan sebesar 0.483 dan *t-statistik* sebesar 2.495 dan memiliki *p-values* 0.013 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh langsung dari variabel Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.483, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Jabatan maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Analisis Jabatan di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 4 (empat) indikator yang tidak memenuhi syarat *loading factor* 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan analisis jabatan, maka penempatan pegawai akan semakin tepat dan sesuai dengan kebutuhan jabatan. Hal ini mengindikasikan bahwa melalui analisis jabatan yang baik, organisasi dapat menempatkan pegawai berdasarkan kesesuaian kualifikasi, kompetensi, dan spesifikasi jabatan, sehingga berdampak pada peningkatan

efektivitas kerja, kepuasan pegawai, serta produktivitas organisasi secara menyeluruh.

Menurut (Sutrisno, 2014), tentang teori analisis jabatan memberikan dasar dalam menyusun deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan yang menjadi acuan utama dalam proses rekrutmen dan penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang didasarkan pada hasil analisis jabatan akan lebih tepat sasaran karena mempertimbangkan kesesuaian antara latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan. Menurut (Siagian, 2002) menekankan bahwa teori penempatan yang tepat merupakan hasil akhir dari proses seleksi yang baik dan akan berdampak positif pada produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, hubungan antara analisis jabatan dan penempatan pegawai bersifat positif dan signifikan, karena analisis jabatan yang dilakukan secara sistematis dan objektif akan meningkatkan akurasi dalam penempatan pegawai, sehingga kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Novi Afriyanti, 2023) menunjukkan bahwa jabatan dan beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT FKS Trukindo Utama, yang secara tidak langsung menegaskan bahwa analisis jabatan memengaruhi kualitas penempatan yang berdampak pada kinerja. Selanjutnya, hasil penelitian ini dipertegas oleh (Mariana Khristina Supit, 2016) dalam konteks instansi pemerintah menemukan bahwa pemahaman yang baik terhadap deskripsi jabatan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif

dan berprestasi, yang berarti penempatan yang dilakukan berdasarkan analisis jabatan menghasilkan performa yang optimal.

4.2.2 Pengaruh Analisis Beban Kerja Terhadap Penempatan Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Pegawai, hipotesis tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Beban Kerja sebesar 0.270 dan *t-statistik* sebesar 1.403 dan memiliki *p-values* 0.161 yang lebih besar dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh langsung dari variabel Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.270, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Beban Kerja maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara tidak signifikan.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Analisis Beban Kerja di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 4 (empat) indikator yang tidak memenuhi syarat *loading factor* 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini mengindikasikan bahwa keputusan penempatan pegawai tidak semata-mata dipengaruhi oleh beban kerja, tetapi juga oleh faktor lain seperti kebijakan birokrasi, ketersediaan personel, dan pertimbangan non-teknis lainnya. Ketidaksesuaian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan ideal berbasis beban kerja dengan implementasi aktual dalam penempatan pegawai, sehingga penting bagi organisasi untuk tidak hanya

mengandalkan analisis beban kerja, tetapi juga mempertimbangkan pemetaan kompetensi dan evaluasi menyeluruh terhadap struktur organisasi secara berkelanjutan.

Menurut (Soleman, 2011), teori analisis beban kerja seharusnya menjadi dasar bagi pengambilan keputusan dalam penempatan pegawai, yaitu menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan kapasitas dan keahliannya agar tercipta efisiensi dan efektivitas kerja. Menurut (Permenpan, 2020), beban kerja merupakan indikator penting dalam perencanaan penempatan pegawai, karena melalui analisis beban kerja, organisasi dapat mengetahui jumlah dan jenis tugas yang harus diselesaikan serta menetapkan kebutuhan personel berdasarkan kapasitas kerja yang realistis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Rezha Isyraqi Qastalano, 2019) menunjukkan bahwa beban kerja memang memiliki pengaruh terhadap aspek organisasi, namun tidak signifikan terhadap kinerja secara langsung mengindikasikan bahwa peran beban kerja lebih bersifat sebagai faktor pendukung, bukan penentu utama keputusan strategis seperti penempatan. Hal ini diperkuat oleh (Rajagukguk et al., 2023), beban kerja diakui penting untuk memetakan kebutuhan SDM, tetapi implementasinya dalam penataan ASN kerap terhambat oleh faktor kebijakan internal dan kekurangan tenaga kerja yang proporsional.

4.2.3 Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kompetensi Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi, hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Jabatan sebesar 0.388 dan *t-statistik* sebesar 2.648 dan memiliki *p-values* 0.008 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh langsung dari variabel Analisis Jabatan terhadap Kompetensi adalah sebesar 0.388, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Jabatan maka akan meningkatkan variabel Kompetensi secara signifikan.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Analisis Jabatan di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 4 (empat) indikator yang tidak memenuhi syarat *loading factor* 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik pelaksanaan analisis jabatan, maka semakin meningkat pula kompetensi pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan teknis, sikap profesional, serta pengalaman kerja yang relevan.

Menurut (Sutrisno, 2014), teori analisis jabatan merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, serta kualifikasi yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, sehingga menghasilkan informasi yang relevan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh pemangku jabatan. Hal ini diperkuat oleh teori (Hasibuan, 2010), yang menyatakan bahwa kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman yang saling mendukung dalam pelaksanaan tugas. Dengan analisis jabatan yang baik,

organisasi dapat merancang spesifikasi jabatan yang secara eksplisit menetapkan standar kompetensi, sehingga mempermudah proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan oleh (Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, 2022) menyatakan bahwa analisis jabatan yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur mampu mengungkap fakta-fakta penting mengenai tugas dan tanggung jawab kerja, serta menetapkan kompetensi yang dibutuhkan dalam setiap jabatan, sehingga menjadi dasar utama dalam membangun kapasitas sumber daya manusia. Hasil penelitian ini dipertegas oleh (Intan Rizqi & Nashrullah, 2023), yang menegaskan bahwa analisis jabatan tidak hanya berkontribusi pada perencanaan SDM, tetapi juga berdampak signifikan terhadap pengembangan kompetensi, khususnya dalam merumuskan program pelatihan berbasis kebutuhan jabatan.

4.2.4 Pengaruh Analisis Beban Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi, hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Beban Kerja sebesar 0.497 dan *t-statistik* sebesar 3.275 dan memiliki *p-values* 0.001 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh langsung dari variabel Analisis Beban Kerja terhadap Kompetensi adalah sebesar 0.497, yang menunjukkan semakin tinggi

variabel Analisis Beban Kerja maka akan meningkatkan variabel Kompetensi secara signifikan.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Analisis Beban Kerja di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 4 (empat) indikator yang tidak memenuhi syarat loading factor 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dirancang dan didistribusikan secara tepat dapat mendorong peningkatan kompetensi pegawai, baik dari sisi pengetahuan, keterampilan, sikap, maupun pengalaman kerja.

Menurut (Fahamsyah, 2017) menyatakan bahwa beban kerja yang optimal, tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan, mendorong individu untuk beradaptasi dan meningkatkan kompetensi agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh teori dari (Nugroho, 2021), yang menekankan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat menjadi motivator intrinsik untuk mengasah potensi pegawai melalui pengalaman kerja nyata, peningkatan tanggung jawab, dan peningkatan keahlian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Didik Haryanto, 2021) dalam penelitiannya mengungkap bahwa analisis beban kerja memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kompetensi aparatur, karena mendorong pegawai untuk menyesuaikan kapasitas kerja dengan tuntutan volume tugas yang kompleks, sehingga menuntut penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang lebih tinggi. Kemudian hasil penelitian ini dipertegas oleh (Rizky & Achiraeniwati, 2023) yang memperkuat pandangan ini, dengan menyatakan bahwa perancangan kebutuhan

jumlah pegawai berbasis beban kerja dapat menciptakan distribusi tugas yang lebih adil, yang pada akhirnya merangsang peningkatan kompetensi karena pegawai terdorong untuk mengatasi tantangan secara mandiri dan profesional.

4.2.5 Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Penempatan Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Pegawai, hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan oleh nilai *koefisien beta* Kompetensi sebesar 0.665 dan *t-statistik* sebesar 3.702 dan memiliki *p-values* 0.000 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh langsung dari variabel Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai adalah sebesar 0.665, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Kompetensi maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Kompetensi di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 2 (dua) indikator yang tidak memenuhi syarat *loading factor* 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman—maka semakin besar pula kemungkinan pegawai tersebut untuk ditempatkan secara tepat sesuai dengan tuntutan jabatan.

Menurut (Hasibuan, 2010), teori kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman yang secara menyeluruh memengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas secara efektif. Ketika pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatan, organisasi dapat menemukannya secara optimal, sehingga meningkatkan efisiensi kerja dan kinerja organisasi. Menurut (Sutrisno, 2015), juga menekankan bahwa teori penempatan pegawai yang tepat berbasis kompetensi dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Rajagukguk et al., 2023), dalam penelitiannya mengenai penataan ASN menyimpulkan bahwa pemetaan kompetensi sangat penting dalam menunjang penempatan pegawai yang objektif dan berbasis kebutuhan nyata organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini dipertegas oleh (Serlia R. Lamandasa, 2016) menyatakan bahwa dengan pemahaman kompetensi yang baik, organisasi dapat menutup kesenjangan antara kemampuan individu dan tuntutan jabatan melalui penempatan yang akurat. Keseluruhan hasil penelitian ini memperkuat kesimpulan bahwa kompetensi berperan penting sebagai dasar pertimbangan strategis dalam penempatan pegawai yang tepat sasaran dan berkelanjutan.

4.2.6 Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Penempatan Pegawai Melalui Kompetensi Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Pegawai melalui Kompetensi, hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Jabatan sebesar 0.258 dan *t-statistik* sebesar 2.495 dan memiliki *p-values* 0.013 yang lebih kecil dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh tidak langsung dari variabel Analisis Jabatan terhadap Penempatan Pegawai melalui Kompetensi adalah sebesar 0.258, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Jabatan maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara signifikan melalui Kompetensi.

Mengindikasikan bahwa beberapa indikator dikatakan valid dan memenuhi kriteria terhadap Analisis Jabatan di Kantor BKPSDM Kabupaten Asahan, walaupun dari hasil *Convergent Validity* terdapat 4 (empat) indikator yang tidak memenuhi syarat *loading factor* 0.7, sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan analisis jabatan yang tepat akan menghasilkan pemetaan kompetensi yang lebih akurat, dan kompetensi inilah yang kemudian berperan penting dalam menentukan efektivitas penempatan pegawai.

Menurut (Sutrisno, 2014), teori analisis jabatan adalah proses sistematis untuk menggambarkan tugas, tanggung jawab, serta syarat kompetensi dari suatu posisi kerja. Informasi yang dihasilkan dari analisis jabatan tidak hanya berguna untuk merancang deskripsi pekerjaan, tetapi juga menjadi dasar dalam menentukan kompetensi yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan tersebut. Hal ini

didukung oleh (Hasibuan, 2010), yang menyatakan bahwa teori penempatan pegawai ideal terjadi ketika terdapat kecocokan antara spesifikasi jabatan dan kompetensi individu. Dengan demikian, semakin baik kualitas analisis jabatan yang dilakukan, maka semakin akurat kompetensi yang dapat dipetakan, dan pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas penempatan pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Didik Haryanto, 2021), menunjukkan bahwa analisis jabatan yang baik mampu menetapkan spesifikasi tugas dan kualifikasi dengan jelas, sehingga berkontribusi pada penguatan kompetensi dan pada akhirnya mendukung proses penempatan pegawai yang lebih tepat. Selain itu, hasil penelitian ini dipertegas oleh (Rajagukguk et al., 2023) dalam konteks penataan ASN juga memperkuat argumen ini, dengan menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor penghubung antara hasil analisis jabatan dan kebijakan penempatan pegawai, karena kompetensi menjadi bukti kesiapan individu dalam menjalankan tanggung jawab jabatan.

4.2.7 Pengaruh Analisis Beban Kerja Terhadap Penempatan Pegawai Melalui Kompetensi Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Berdasarkan hipotesis Analisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Pegawai melalui Kompetensi, hipotesis tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan oleh nilai *koefisien beta* Analisis Beban Kerja sebesar 0.331 dan *t-statistik* sebesar 1.932 dan memiliki *p-values* 0.053 yang lebih besar dari nilai alpha 5%. Selanjutnya pengaruh tidak langsung dari variabel Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai

melalui Kompetensi adalah sebesar 0.331, yang menunjukkan semakin tinggi variabel Analisis Beban Kerja maka akan meningkatkan variabel Penempatan Pegawai secara tidak signifikan melalui Kompetensi.

sehingga indikator tersebut dieliminasi atau dihapus dari model. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pelaksanaan analisis beban kerja secara konseptual dapat memperjelas jenis pekerjaan dan volume tugas yang harus diselesaikan serta menetapkan kebutuhan kompetensi, namun implementasinya belum secara optimal diterjemahkan ke dalam proses penempatan pegawai melalui pendekatan kompetensi.

Menurut (Permenpan, 2020), analisis beban kerja yang dilakukan dengan baik seharusnya menghasilkan pemetaan kebutuhan tenaga kerja dan kompetensi yang dibutuhkan pada tiap posisi jabatan. Hal ini sesuai dengan teori (Fahamsyah, 2017), yang menyebutkan bahwa beban kerja yang tidak ditindaklanjuti dengan manajemen kompetensi yang efektif akan menyebabkan ketidaksesuaian antara tuntutan kerja dan kapasitas pegawai. Oleh karena itu, meskipun arah hubungan bersifat positif secara teoritis, namun ketidaksignifikanan secara statistik mencerminkan bahwa peran kompetensi sebagai mediator belum optimal dalam menjembatani pengaruh beban kerja terhadap penempatan pegawai, sehingga dibutuhkan penguatan sistem integrasi antara analisis beban kerja, pengembangan kompetensi, dan kebijakan penempatan berbasis data aktual.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (M Rizki, 2022) di BKPSDM Kabupaten Rokan Hilir, menunjukkan bahwa meskipun analisis beban kerja telah dilakukan untuk menentukan kebutuhan pegawai, keterbatasan jumlah ASN dan

faktor non-teknis menyebabkan hasil analisis tersebut tidak secara langsung diterapkan dalam penempatan, bahkan ketika kompetensi pegawai telah dipetakan. Selain itu, hasil penelitian ini dipertegas oleh (Rezha Isyraqi Qastalano, 2019), menunjukkan bahwa beban kerja memang dapat memengaruhi dimensi manajerial, namun efeknya terhadap variabel turunan seperti kinerja atau penempatan sering kali tidak signifikan karena tidak dijadikan dasar utama dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, berbagai penelitian ini mendukung bahwa meskipun secara teori analisis beban kerja dapat membentuk kompetensi dan mendukung penempatan pegawai, namun dalam praktiknya pengaruh tersebut tidak selalu signifikan karena dipengaruhi oleh berbagai kendala struktural dan operasional.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat ditarik Kesimpulan dengan judul Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dimediasi oleh Kompetensi pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
2. Analisis Beban Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
3. Analisis Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
4. Analisis Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

5. Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
6. Analisis Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui Kompetensi pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan
7. Analisis Beban Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui Kompetensi pada pegawai di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

5.2 Saran

Berdasarkan Kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis memberikan saran berupa :

1. Untuk mengoptimalkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja segera dilakukan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi pegawai penerus atau pegawai baru guna mempersiapkan pengganti bagi pegawai lama yang akan memasuki batas usia pensiun (BUP) di tahun 2026.
2. Untuk mengatasi tidak meratanya pegawai pada unit-unit kerja di Pemerintah Kabupaten Asahan khususnya di kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan dengan menyesuaikan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja sesuai kebutuhan Organisasi.
3. Untuk mengatasi Banyaknya pekerjaan yang tidak dapat selesai sesuai waktu yang ditentukan seperti pekerjaan yang dilakukan diluar jam kerja

bahkan diluar hari kerja dengan menambah jumlah pegawai di unit-unit yang memang memiliki beban kerja yang banyak dan harus selesai sesuai waktu yang ditentukan.

4. Untuk mengatasi minimnya petugas/pelaksana seleksi pengadaan Calon Aparatur Sipil Negara, sehingga terjadi satu petugas merangkap beberapa pekerjaan sekaligus adalah dengan cara memberdayakan pegawai yang memiliki beban kerja tidak terlalu banyak dan mendesak dari bidang pekerjaan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Cangur dan Ercan. (2015). *Cangur dan Ercan*.
- Diana, B. A., & Harta, R. (2017). Analisis Beban Kerja Pegawai Pada Kantor UPBJJ-Universitas Terbuka Bandung. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 1(1). <https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i1.13555>
- Didik Haryanto. (2021). Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. *Kindai*, 17(3), 325–346. <https://doi.org/10.35972/kindai.v3i17.618>
- Dono Wirotomo. (2015). *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (diklat) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan*.
- Fahamsyah, D. (2017). Analisis Hubungan Beban Kerja Mental Dengan Stres Kerja Di Instalasi Csd Rumah Sakit Umum Haji Surabaya. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 6(1). <https://doi.org/10.20473/ijosh.v6i1.2017.107-115>
- Ghozali dan Latan. (2015). *Ghozali dan Latan*.
- Gustuti. (2013). *Pengaruh Pangkat dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan*. Universitas Medan Area.
- hair at al. (2009).
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bumi Aksara (Ed.); Edisi Revi).
- Hazmanan Khair, M. F. A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan

Pola Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.

Intan Rizqi, N., & Nashrullah, M. (2023). Urgensi Analisis Jabatan dan Desain Pekerjaan. *Academic Journal Research*, 1(1).
<https://doi.org/10.61796/acjoure.v1i1.1>

Komalasari, S., Maisarah, S., & Urrahmah, N. (2022). Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1). <https://doi.org/10.24967/jmb.v8i1.1620>

Lourentius Boudewijn Nicholas. (2017). *Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)*. Universitas Brawijaya.

M Rizki. (2022). *Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Beban Kerja Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir*. Universitas Islam Riau.

Malayu S.P. Hasibuan. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (B. Aksara (Ed.); Revisi).

Mariana Khristina Supit. (2016). *Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Ngada*.

Mathis & Jackson. (2011). *Human Resource Management*.

Memon dkk. (2011). *Memon dkk*.

Novi Afriyanti. (2023). *Pengaruh Beban Kerja Dan Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pt. Fks Trukindo Utama)*.

Nugroho, K. J. (2021). Analisis Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan

Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar. *Otonomi*, 21(1).
<https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1650>

Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja, 5 Yogyakarta 248 (2020).

Permenpan, 1 (2020).

Rajagukguk, R. D., Hamim, U., & Rukiah, N. (2023). Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Terhadap Penataan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5).

Ramadhan, W. (2017). Strategi Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Yang Berkualitas. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(1), 61–70.
<https://doi.org/10.33830/jom.v13i1.52.2017>

Resiona, H. L. D. F. (2013). *Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur*.

Rezha Isyraqi Qastalano. (2019). *Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Pengawasan Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Produksi Pt. Xyz*.

Ria Risma Kotta. (2017). *Pengaruh Penempatan Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung*.

Rizky, R. A., & Achiraeniwati, E. (2023). Perancangan Kebutuhan Jumlah Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja pada Lantai Produksi. *Bandung Conference Series: Industrial Engineering Science*, 3(2).
<https://doi.org/10.29313/bcsies.v3i2.9162>

Rodlial Ramdhan Tackbir Abubaka. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai

Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung.
Jurnal Administrasi Negara, 24 Nomor 1(STIA LAN Bandung).

Ryan Dordia Wiratama Metar. (2024). *Analisis Pengaruh Sikap Manajemen, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pekerja Proyek Konstruksi di Indonesia.*

Sarstedt dkk. (2017). *Sarstedt dkk.*

Serlia R. Lamandasa. (2016). *Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.*

Siagian. (2002). *Siagian.*

Soleman, A. (2011). Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka). *Arika, 05*(2).

Sutrisno. (2014). *Sutrisno.*

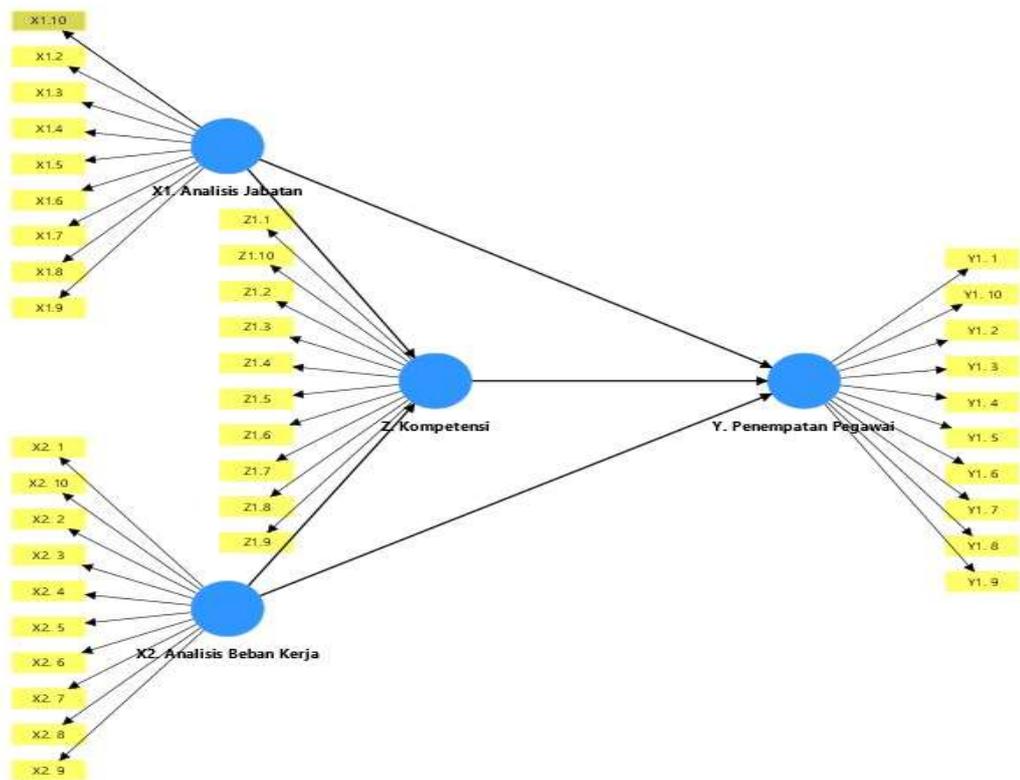
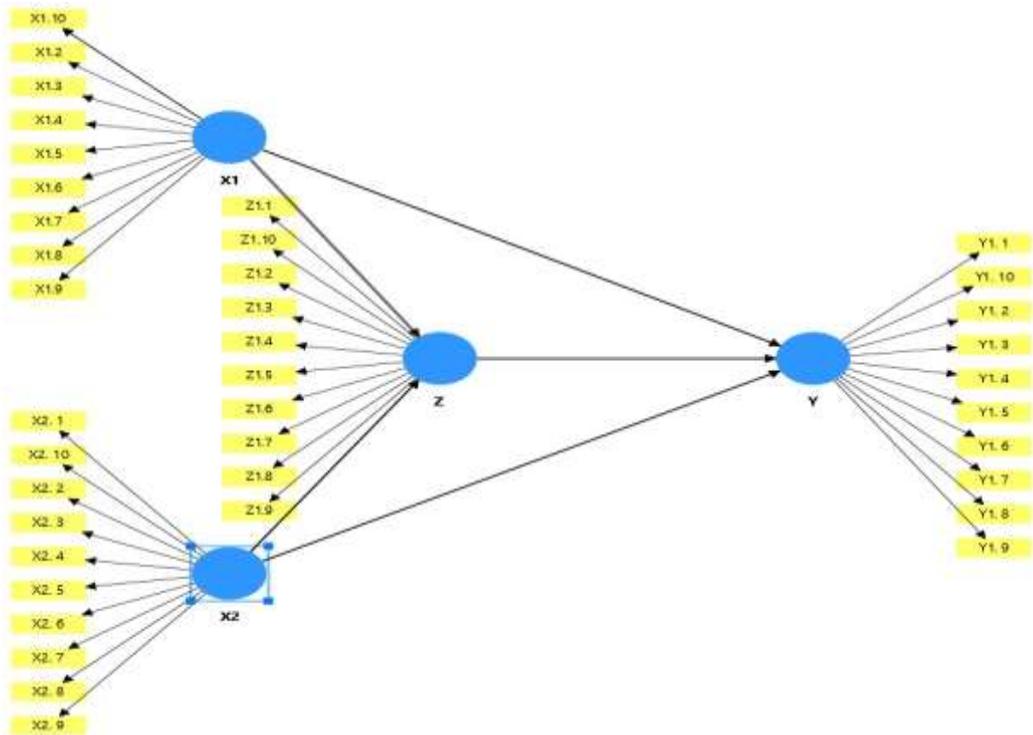
Sutrisno. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia.*

Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, S. (2022). *Pentingnya Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi.* <https://ejournal.stia-pancasari.ac.id/index.php/STIA/article/view/10.35908/jeg.v7i2.2095>

Wong. (2013). *Wong.*

Yamin & Kurniawan. (2011). *Yamin & Kurniawan.*

LAMPIRAN



Outer loadings - List

	Outer loadings
X1.10 <- X1. Analisis Jabatan	0.639
X1.2 <- X1. Analisis Jabatan	0.836
X1.3 <- X1. Analisis Jabatan	0.694
X1.4 <- X1. Analisis Jabatan	0.828
X1.5 <- X1. Analisis Jabatan	0.719
X1.6 <- X1. Analisis Jabatan	0.735
X1.7 <- X1. Analisis Jabatan	0.798
X1.8 <- X1. Analisis Jabatan	0.770
X1.9 <- X1. Analisis Jabatan	0.649
X2.1 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.686
X2.10 <- X2. Analisis Beban Ke...	0.757
X2.2 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.751
X2.3 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.769
X2.4 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.723
X2.5 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.661
X2.6 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.672
X2.7 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.634
X2.8 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.844
X2.9 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.852
Y1.1 <- Y. Penempatan Pegawai	0.695
Y1.10 <- Y. Penempatan Pega...	0.475
Y1.2 <- Y. Penempatan Pegawai	0.833
Y1.3 <- Y. Penempatan Pegawai	0.681
Y1.4 <- Y. Penempatan Pegawai	0.713
Y1.5 <- Y. Penempatan Pegawai	0.749
Y1.6 <- Y. Penempatan Pegawai	0.484
Y1.7 <- Y. Penempatan Pegawai	0.750
Y1.8 <- Y. Penempatan Pegawai	0.744
Y1.9 <- Y. Penempatan Pegawai	0.711
Z1.1 <- Z. Kompetensi	0.819
Z1.10 <- Z. Kompetensi	0.590
Z1.2 <- Z. Kompetensi	0.807
Z1.3 <- Z. Kompetensi	0.766
Z1.4 <- Z. Kompetensi	0.780
Z1.5 <- Z. Kompetensi	0.781
Z1.6 <- Z. Kompetensi	0.757
Z1.7 <- Z. Kompetensi	0.613
Z1.8 <- Z. Kompetensi	0.822
Z1.9 <- Z. Kompetensi	0.814
X1.1 <- X1. Analisis Jabatan	0.512

Outer loadings - List

	Outer loadings
X1.2 <- X1. Analisis Jabatan	0.865
X1.4 <- X1. Analisis Jabatan	0.827
X1.5 <- X1. Analisis Jabatan	0.754
X1.6 <- X1. Analisis Jabatan	0.742
X1.7 <- X1. Analisis Jabatan	0.812
X1.8 <- X1. Analisis Jabatan	0.765
X2. 10 <- X2. Analisis Beban Ke...	0.823
X2. 2 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.779
X2. 3 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.812
X2. 4 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.756
X2. 8 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.854
X2. 9 <- X2. Analisis Beban Kerja	0.827
Y1. 2 <- Y. Penempatan Pegawai	0.785
Y1. 4 <- Y. Penempatan Pegawai	0.722
Y1. 5 <- Y. Penempatan Pegawai	0.781
Y1. 7 <- Y. Penempatan Pegawai	0.777
Y1. 8 <- Y. Penempatan Pegawai	0.814
Y1. 9 <- Y. Penempatan Pegawai	0.768
Z1.1 <- Z. Kompetensi	0.815
Z1.2 <- Z. Kompetensi	0.816
Z1.3 <- Z. Kompetensi	0.792
Z1.4 <- Z. Kompetensi	0.802
Z1.5 <- Z. Kompetensi	0.802
Z1.6 <- Z. Kompetensi	0.764
Z1.8 <- Z. Kompetensi	0.819

Construct reliability and validity - Overview				Copy to Excel
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (A...
X1. Analisis Jabatan	0.853	0.888	0.910	0.633
X2. Analisis Beban Kerja	0.835	0.909	0.919	0.655
Y. Penempatan Pegawai	0.867	0.872	0.900	0.601
Z. Kompetensi	0.919	0.921	0.934	0.639

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Y. Penempatan Pegawai	0.646	0.620
Z. Kompetensi	0.711	0.698

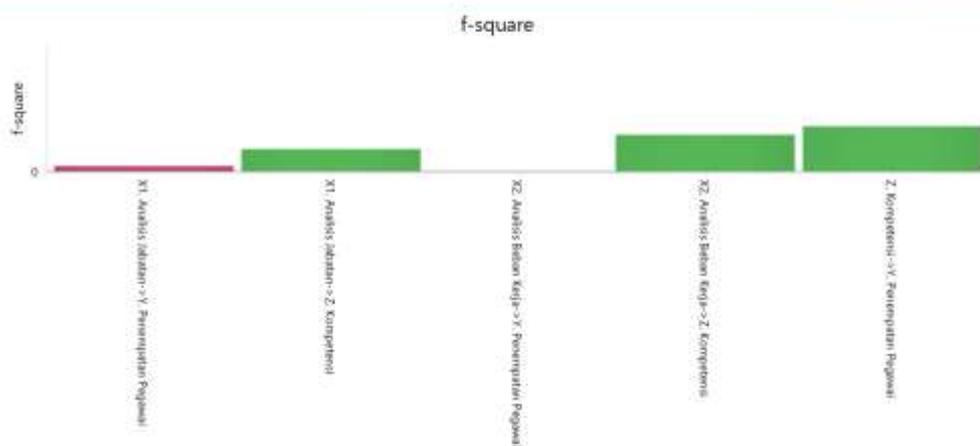
f-square - List

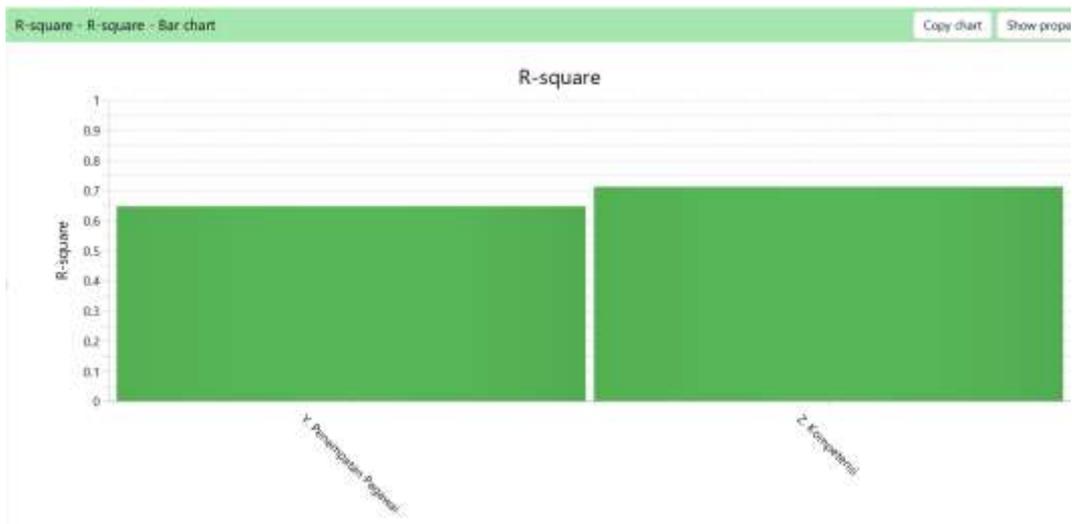
	f-square
X1. Analisis Jabatan -> Y. Penempatan Pegawai	0.041
X1. Analisis Jabatan -> Z. Kompetensi	0.179
X2. Analisis Beban Kerja -> Y. Penempatan Pegawai	0.003
X2. Analisis Beban Kerja -> Z. Kompetensi	0.293
Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.360

f-square - Bar chart

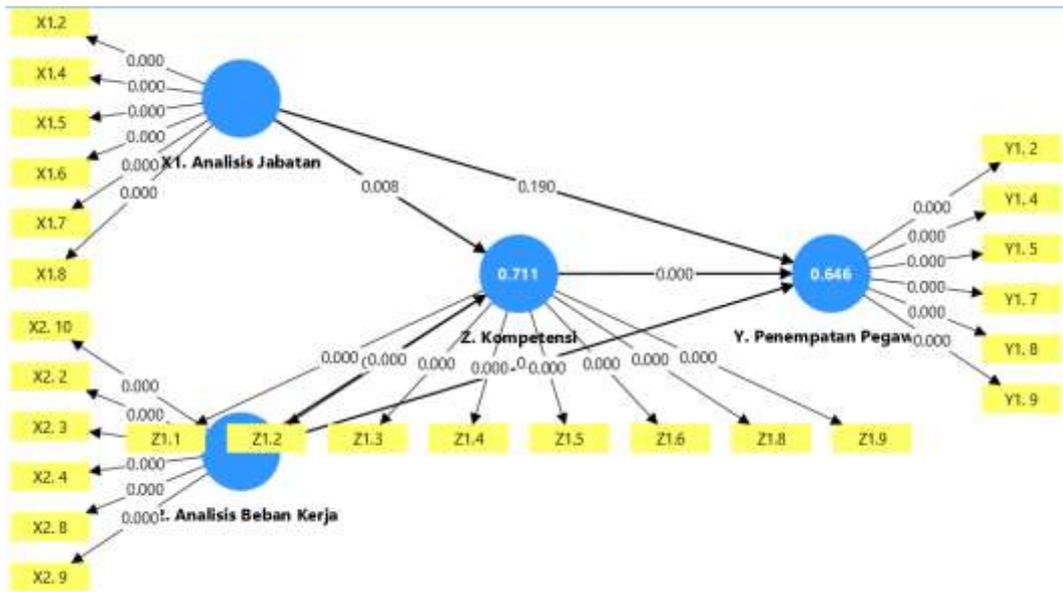
Copy chart

Show properties





Model fit		
	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.095	0.095
d_ULS	3.196	3.196
d_G	3.070	3.070
Chi-square	530.635	530.635
NFI	0.567	0.567



Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values Copy to Excel/Word

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X1. Analisis jabatan -> Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.258	0.246	0.103	2.495	0.013
X2. Analisis beban kerja -> Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.331	0.350	0.171	1.932	0.053

Total effects - Mean, STDEV, T values, p values Copy to Excel/Word

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X1. Analisis jabatan -> Y. Penempatan Pegawai	0.483	0.476	0.194	2.495	0.013
X1. Analisis jabatan -> Z. Kompetensi	0.388	0.380	0.147	2.648	0.008
X2. Analisis beban kerja -> Y. Penempatan Pegawai	0.270	0.294	0.193	1.403	0.161
X2. Analisis beban kerja -> Z. Kompetensi	0.497	0.506	0.152	3.275	0.001
Z. Kompetensi -> Y. Penempatan Pegawai	0.665	0.669	0.180	3.702	0.000

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Kepada Yth. Bapak / Ibu Pegawai

Bdan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan

Di Tempat

Dengan Hormat

Perkenalkan nama saya Siti Jahara (2320030053) mahasiswa Program Studi Magister Manajemen S-2 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **Pengaruh Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil yang dimediasi oleh Kompetensi Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Asahan.**

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner ini. Informasi yang diberikan akan digunakan murni untuk kepentingan penelitian ilmiah dan jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiannya.

Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kesibukan Bapak/Ibu. Dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Siti Jahara

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

No	Kode	Makna Kode	Skor
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	CS	Cukup Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

B. Identitas Responden

No Responden :

Umur <31 Tahun 21-30 tahun
31 - 40 Tahun > 40 tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK S1 S2 Lainnya

Lama Bekerja : 1- 5 Tahun 6-10 tahun 10-15 Tahun
Lebih dari 15 tahun

1. ANALISIS JABATAN (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Deskripsi Jabatan						
1	Tugas dan tanggung jawab dalam jabatan saya dijelaskan dengan rinci dan jelas.					
2	Deskripsi jabatan saya mencerminkan pekerjaan yang sebenarnya saya lakukan.					
Spesifikasi Pekerjaan						
3	Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja yang dibutuhkan telah sesuai dengan jabatan saya.					
4	Kemampuan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan dalam jabatan saya telah dijabarkan dengan baik.					
Lingkungan Kerja						
5	Lingkungan kerja fisik saya sesuai untuk mendukung pelaksanaan tugas jabatan.					
6	Kondisi sosial di lingkungan kerja saya mendorong produktivitas dan kenyamanan.					
Interaksi Jabatan						
7	Jabatan saya menuntut kerja sama yang intensif dengan jabatan lain di instansi ini.					
8	Tugas-tugas dalam jabatan saya sering kali memerlukan koordinasi lintas unit kerja.					
9	Analisis jabatan telah mempertimbangkan hubungan jabatan saya dengan jabatan lainnya.					
10	Informasi tentang struktur organisasi membantu saya memahami interaksi antar jabatan.					

2. ANALISIS BEBAN KERJA (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Volume Pekerjaan						
1	Beban kerja yang saya terima setiap hari tergolong tinggi.					
2	Saya merasa jumlah pekerjaan yang harus saya selesaikan melebihi kapasitas saya.					
Kompleksitas Pekerjaan						
3	Pekerjaan saya melibatkan prosedur dan kebijakan yang kompleks.					
4	Tingkat kesulitan tugas yang saya kerjakan membutuhkan kemampuan analisis tinggi.					
Waktu						
5	Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan cukup memadai.					
6	Saya sering harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
Jumlah Pegawai						
7	Jumlah pegawai yang menangani pekerjaan serupa dengan saya masih kurang.					
8	Beban kerja saya menjadi lebih berat karena kurangnya distribusi tugas yang merata.					
9	Jika jumlah pegawai ditambah, pekerjaan saya akan lebih ringan dan efisien.					
10	Saat ini jumlah pegawai di unit saya sudah sesuai dengan beban kerja yang ada.					

3. PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Latar Belakang Pendidikan						
1	Penempatan saya saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki.					
2	Pendidikan formal saya memberikan kontribusi nyata terhadap pelaksanaan tugas jabatan.					
3	Penempatan pegawai di instansi saya mempertimbangkan kesesuaian antara pendidikan dan jabatan.					
Keterampilan yang dimiliki						
4	Keterampilan teknis yang saya miliki relevan dengan tugas yang saya kerjakan saat ini.					
5	Penempatan saya mempertimbangkan kompetensi dan keahlian yang saya kuasai.					
6	Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjang kinerja dalam jabatan saya.					
Pengalaman Kerja						
7	Pengalaman kerja saya sebelumnya menjadi pertimbangan dalam penempatan jabatan saya.					
8	Saya merasa pengalaman kerja saya mendukung pelaksanaan tugas jabatan secara efektif.					
9	Penempatan pegawai di unit kerja saya mencerminkan pertimbangan pengalaman kerja.					
10	Pengalaman saya di posisi sebelumnya relevan dengan tanggung jawab saya saat ini.					

4. KOMPETENSI PEGAWAI (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Pengetahuan (<i>knowledge</i>)						
1	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk menjalankan tugas sesuai jabatan saya.					
2	Pengetahuan yang saya peroleh selama pendidikan mendukung pelaksanaan tugas saya saat ini.					
3	Saya terus mengembangkan pengetahuan yang relevan dengan bidang pekerjaan saya.					
Sikap (<i>attitude</i>)						
4	Saya menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.					
5	Saya memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melayani masyarakat.					
6	Saya terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi peningkatan kinerja.					
7	Saya mampu bekerja sama dengan baik dalam tim maupun lintas unit kerja.					
Pengalaman Kerja yang Relevan						
8	Pengalaman kerja saya sebelumnya membantu saya dalam menyelesaikan tugas saat ini.					
9	Saya pernah menghadapi situasi kerja yang menantang dan berhasil mengatasinya.					
10	Pengalaman saya selama bekerja di pemerintahan memperkuat kompetensi jabatan saya saat ini.					

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4

X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4
5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4
5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4
3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4
3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4
5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4
4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4
4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4
3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4
5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4
4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4
5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	4
4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4

Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
3	3	3	4
3	3	3	2
3	3	3	4
3	3	3	3
3	4	3	3
4	4	3	4
4	4	3	3
3	4	3	3
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	3	3
3	4	4	4
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	3	3
4	4	4	4
3	4	3	3
3	3	2	3
3	3	3	3
4	4	4	4
3	4	3	3
3	4	4	4
4	4	4	4
3	3	3	3
3	3	3	4
3	4	3	3
3	4	3	3
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	3	3
4	4	4	4
3	4	3	3
3	3	2	3
3	3	3	3
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	3	3
3	3	3	4
3	3	3	2
3	3	3	4
3	3	3	3

4	4	4	4
3	4	3	3
3	4	3	3