



**ANALISIS PENEMPATAN KERJA, PELATIHAN KERJA,
DAN PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS
KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR
WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

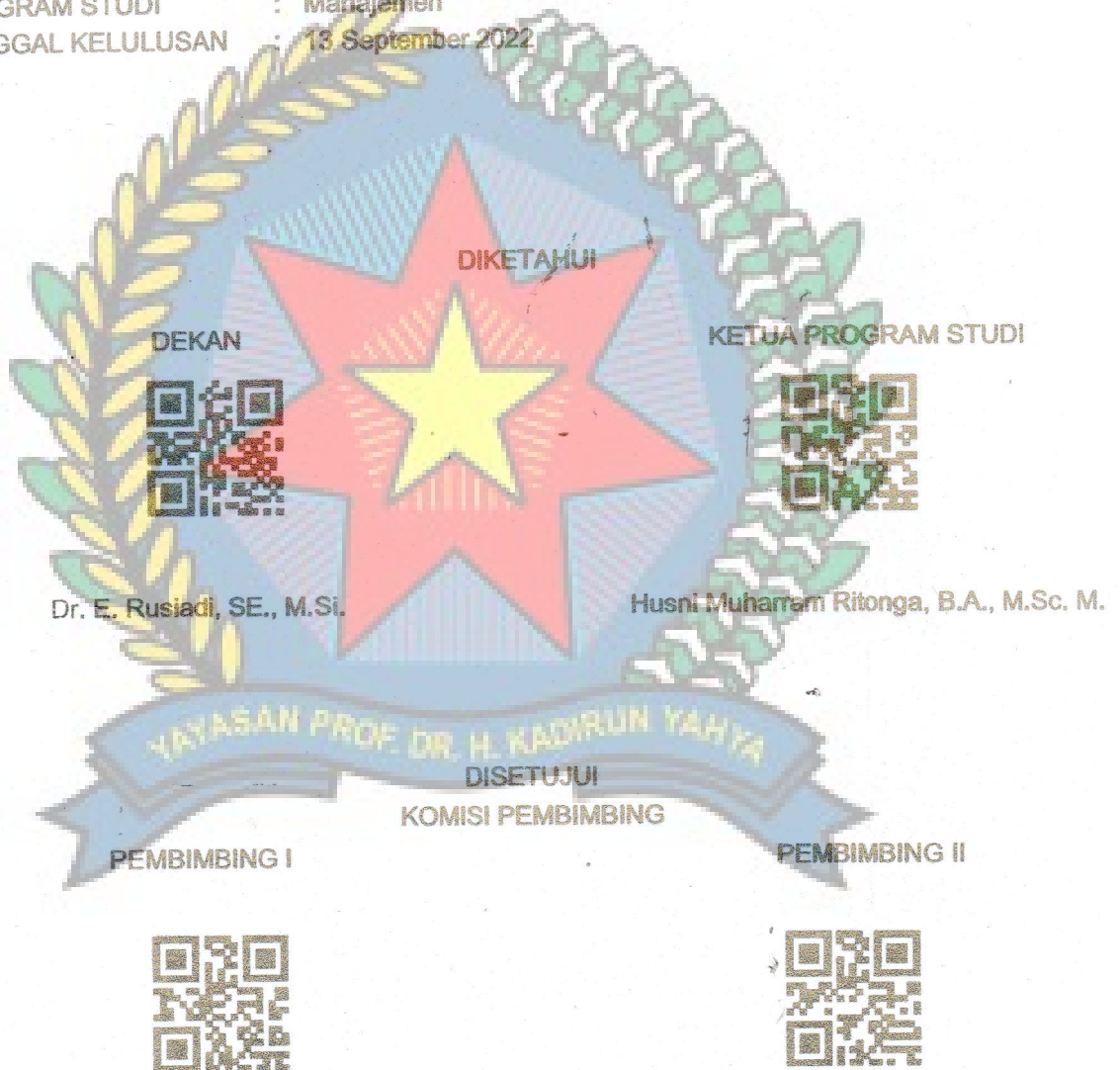
SRI UTAMI SUMANTRI
NPM 1815310058

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2022**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS PENEMPATAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN
PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA SUMATERA UTARA.

NAMA : SRI UTAMI SUMANTRI
N.P.M : 1815310058
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Manajemen
TANGGAL KELULUSAN : 13 September 2022



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

Husni Muhammad Ritonga, B.A., M.Sc. M.

Muhammad Yazamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si.

Suwarno, S.E., M.M.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Utami Sumantri
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 25 Oktober 1999
NPM : 1815310058
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Putri Hijau No.46D

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2022
Yang membuat pernyataan



Sri Utami Sumantri
NPM. 1815310058

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Utami Sumantri
NPM : 1815310058
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September 2022



Sri Utami Sumantri
NPM. 1815310058

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 271 orang pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 73 orang responden yang dihitung dengan rumus Slovin. Penelitian ini dilakukan di tahun 2021. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diolah dengan SPSS 24.0 dengan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Pelatihan kerja menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi efektivitas kerja pegawai dengan t_{hitung} sebesar 5,086. Selain itu, 92,9% efektivitas kerja dapat dijelaskan dan diperoleh dari penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan, sedangkan sisanya oleh faktor lain. Efektivitas kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan.

Kata Kunci: *Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Pengawasan, Efektivitas Kerja.*



ABSTRACT

This research was conducted to find out how the influence of job placement, job training, and supervision on the work effectiveness of employees at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. The population in this research were all civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra, amounting to 271 employees. The number of samples taken as many as 73 respondents calculated by the Slovin formula. This research was conducted in 2021. This research used quantitative data processed with SPSS 24.0 with multiple linear regression models. The results showed that job placement, job training, and supervision either partially or simultaneously had a positive and significant effect on the work effectiveness of civil servants in the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. Job training was the most dominant variable affecting employee work effectiveness with t_{count} of 5.086. In addition, 92.9% of work effectiveness can be explained and obtained from job placement, job training, and supervision, while the rest was due to other factors. Work effectiveness had a very strong relationship with job placement, job training, and supervision.

Keywords: *Job Placement, Job Training, Supervision, Work Effectiveness.*



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Analisis Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si., CiQaR., CIQnR., CIMMR selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Suwarno, S.E., M.M selaku pembimbing II penulis yang telah memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Para Dosen dan Staff Pengajar Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
7. Ayahanda Bambang Sumantri serta Ibunda Sri Juniarmi tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.

8. Keluarga Besar Misnan Family (Om & Tante), Abang, Kakak, dan Adik Sepupu Agustin Bayu, Chairunnisa Fauziah, Putri Tiara Alicia yang telah membantu dan memberikan dorongan semangat kepada penulis dalam proses skripsi ini.
9. Rio Priyanto seorang teman dekat yang sudah memberikan dukungan dengan ketulusan, memberikan semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Sahabat terbaik Nurul Aini Nasution, Khairani Zamzamy Daulay, Nesya Atira Siagian, Alisa Nabillah, Putri Rizky Ramadhani, Tamimatun Nadia yang membantu, memberikan motivasi dan dorongan semangat kepada penulis dalam proses pembuatan skripsi ini.
11. Kakanwil, Kabag TU, Kasubbag Humas, Kabid, Pembimas, dan seluruh pegawai negeri sipil dan honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara atas semua dukungan dan bantuannya.
12. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran penulis harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga kiranya penulis dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, September 2022
Penulis

Sri Utami Sumantri
NPM: 1815310058

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Batasan dan Perumusan Masalah	13
1. Batasan Masalah	13
2. Perumusan Masalah	14
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	15
1. Tujuan Penelitian	15
2. Manfaat Penelitian	15
E. Keaslian Penelitian	16
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoretis.....	18
1. Efektivitas Kerja	18
a. Pengertian Efektivitas Kerja	18
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja	19
c. Prinsip Bekerja Efektif	25
d. Indikator Efektivitas Kerja	26
2. Penempatan Kerja.....	27
a. Pengertian Penempatan Kerja	27
b. Faktor-Faktor Penempatan Karyawan.....	29
c. Bentuk-Bentuk Penempatan Kerja	30
d. Indikator Penempatan Kerja	32
3. Pelatihan Kerja	33
a. Pengertian Pelatihan	33
b. Tujuan Pelatihan.....	34
c. Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan	35
d. Metode Pelatihan.....	36
e. Indikator Pelatihan Kerja.....	39
4. Pengawasan	40
a. Pengertian Pengawasan	40
b. Sifat dan Waktu Pengawasan.....	42

c. Tujuan Pengawasan.....	42
d. Indikator Pengawasan.....	43
B. Penelitian Sebelumnya	44
C. Kerangka Konseptual	47
D. Hipotesis	52
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	54
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	54
1. Lokasi Penelitian	54
2. Waktu Penelitian.....	54
C. Populasi dan Sampel.....	55
1. Populasi.....	55
2. Sampel.....	55
3. Jenis dan Sumber Data.....	57
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	58
1. Variabel Penelitian.....	58
a. Variabel Terikat (Y).....	58
b. Variabel Bebas (X).....	59
2. Definisi Operasional	59
E. Skala Pengukuran Variabel.....	62
F. Teknik Pengumpulan Data.....	63
G. Teknik Analisa Data.....	64
1. Uji Kualitas Data	64
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	64
b. Uji Reliabilitas (Keandalan)	65
2. Uji Asumsi Klasik.....	66
a. Uji Normalitas.....	66
b. Uji Multikolinearitas	68
c. Uji Heteroskedastisitas	69
3. Regresi Linear Berganda.....	71
4. Uji Hipotesis	71
a. Uji Simultan (Uji-F)	71
b. Uji Parsial (Uji t).....	73
5. Koefisien Determinasi (R^2).....	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	76
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	76
a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	76
b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	77
c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	78
d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	79
2. Karakteristik Responden	79

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	81
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	81
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan	81
3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)	82
a. Efektivitas Kerja (Y)	82
b. Penempatan Kerja (X_1).....	87
c. Pelatihan Kerja (X_2)	90
d. Pengawasan (X_3).....	94
4. Uji Kualitas Data	97
a. Uji Validitas.....	99
b. Uji Reliabilitas	101
5. Uji Asumsi Klasik.....	103
a. Uji Normalitas Data.....	103
b. Uji Multikolinearitas	106
c. Uji Heteroskedastisitas	107
6. Uji Regresi Linear Berganda	110
7. Uji Hipotesis	112
a. Uji t (Uji Parsial).....	112
b. Uji-F (Uji Simultan).....	115
8. Uji Determinasi (R^2).....	116
B. Pembahasan Hasil Penelitian	118
1. Hipotesis H_1	118
2. Hipotesis H_2	121
3. Hipotesis H_3	123
4. Hipotesis H_4	126
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	129
B. Saran	129
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Hasil Pra-Survey Masalah Efektivitas Kerja Pegawai	6
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey Masalah Penempatan Kerja Pegawai.....	8
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey Masalah Pelatihan Kerja Pegawai	10
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey Masalah Pengawasan Kerja Pegawai.....	12
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian	55
Tabel 3.2.	Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	57
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	60
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert.....	63
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	74
Tabel 4.1.	Karakteristik Identitas Responden	80
Tabel 4.2.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden.....	82
Tabel 4.3.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Efektivitas Kerja (Y)....	83
Tabel 4.4.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Penempatan Kerja (X ₁)	87
Tabel 4.5.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Pelatihan Kerja (X ₂).....	90
Tabel 4.6.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Pengawasan (X ₃)	95
Tabel 4.7.	Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan pada Variabel Penelitian.....	99
Tabel 4.8.	Hasil Uji Reliabilitas terhadap Variabel Penelitian.....	101
Tabel 4.9.	Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov.....	105
Tabel 4.10.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	106
Tabel 4.11.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	109
Tabel 4.12.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	110
Tabel 4.13.	Hasil Uji-t (Parsial).....	113
Tabel 4.14.	Hasil Uji-F (Simultan)	115
Tabel 4.15.	Hasil Uji Determinasi	117
Tabel 4.16.	Tipe Hubungan pada Uji Determinasi	118

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian	52
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	79
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas	103
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i>	104
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i>	105



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi, unsur manusia sebagai karyawan mempunyai kedudukan yang strategis, karena manusia-lah yang bisa mengetahui *input-input* apa yang diambil dari lingkungan, bagaimana cara mendapatkan dan mengolah atau mentransformasikan secara tepat menjadi *output*. Peran manusia sebagai karyawan ini akan menampakkan suatu efektivitas kerja yang baik bagi organisasi yang bersangkutan. Hasil guna atau disebut sebagai efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut, cara melaksanakan dan biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Admosoeprapto (2016:34) menjelaskan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh pegawai berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk menumbuhkan efektivitas kerja pegawai ini ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh pimpinan organisasi antara lain aspek penempatan kerja yang tepat dari karyawan, pelatihan terhadap karyawan, dan pengawasan kerja karyawan.

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu: kemampuan (pengetahuan dan *skill*), pelatihan kerja, pengalaman kerja, fasilitas (sarana dan prasarana) kerja, lingkungan kerja, pengawasan, disiplin kerja, penempatan kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja. Sehingga berdasarkan teori

ini, maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Mathis & Jackson (2016:262) mengemukakan bahwa penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Pegawai yang ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya atau sejalan dengan pengalamannya akan menghambat efektivitas kerja pegawai. Pegawai akan sulit menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan dengan hasil yang memuaskan. Hal ini dikarenakan pegawai tidak memiliki kompetensi dan pengalaman yang cukup untuk mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas yang dimiliki dengan baik. Oleh karena itu, penempatan pegawai di posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, pelatihan, keahlian, pengalaman, dan hal lain yang mendukung pekerjaan sangat diperlukan agar efektivitas kerja pegawai tetap berjalan dengan baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husin (2022) serta Arifudin dan Rusmana (2022) yang memberikan hasil penelitian bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya penempatan kerja yang tepat, maka efektivitas kerja pegawai juga akan meningkat dengan signifikan

Mangkuprawira (2015:135) menjelaskan bahwa pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart. Sedangkan Sedarmayanti (2015:44) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan

keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa pelatihan kerja memiliki target khusus terhadap penguasaan suatu bidang tugas khusus tertentu yang terbatas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas tersebut. Pelatihan memiliki peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang diberikan berbagai pelatihan untuk suatu tugas tertentu akan lebih mudah mengerjakan tugas tersebut dan memberikan hasil kerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak diberikan pelatihan khusus oleh pegawai kecuali pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja yang cukup baik di bidang tersebut. Dengan meningkatnya keterampilan dan pengetahuan maka efektivitas kerja pegawai akan semakin membaik. Hal menunjukkan peranan pelatihan terhadap kinerja pegawai, dengan pelatihan yang tepat dan terorganisasi dengan baik akan memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dareho, Kindangen, dan Kojo (2017) serta Andayani, dan Makian (2016) yang memberikan hasil penelitian bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pelatihan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam.

Winardi (2016:185) menjelaskan bahwa pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Pengawasan penting untuk dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari

kesalahan terhadap orangnya tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga karyawan memiliki efektivitas kerja yang tinggi. Pengawasan yang baik dan tegas dalam pelaksanaannya dapat menumbuhkan efektivitas kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiyanti (2017:8), Ulpah (2016:7), dan Wihartanti (2016:8). Dalam penelitian yang mereka lakukan secara terpisah, mereka merumuskan hasil bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pengawasan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara beralamat di Jalan Gatot Subroto No. 261 Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20177 dan membawahi 34 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dalam rangka memberikan pelayanan di bidang agama dan pendidikan agama bagi enam agama di Indonesia: Islam, Kristen, Katolik, Hindu, dan Buddha.

Di tengah mewabahnya Covid-19 di Indonesia, khususnya di Sumatera Utara, pemerintah pusat memutuskan pada Maret 2020 untuk menerapkan *social distancing*, yaitu menjaga jarak fisik antar penduduk dalam aktivitas sehari-hari dan menghimbau kepada masyarakat untuk menghabiskan sebagian besar waktunya di rumah. Setelah menerapkan Physical Distancing, pemerintah melanjutkan dengan menerapkan PSBB, dan PPKM. Banyak perusahaan dan organisasi pemerintah saat ini mengizinkan pekerja untuk bekerja dari rumah atau dikenal dengan sebutan WFH (*Work from Home*). Termasuk salah satunya adalah Kantor Wilayah

Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang mana seluruh pegawai boleh bekerja dari rumah. Sebelum adanya wabah Covid-19, pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara bekerja dengan baik. Dimana pegawai dapat melakukan tugasnya dengan benar dan sesuai jadwal. Berbagai kegiatan dan rencana perjalanan untuk masing-masing bidang dan sub bagian juga berjalan dengan baik dan lancar. Karyawan juga memaksimalkan waktu kerja untuk melakukan pekerjaan dengan cepat. Tetapi hal ini terjadi sebelum wabah Covid-19 dan sebelum diterapkannya WFH (*Work from Home*).

Wabah Covid-19 membuat Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menerapkan *social distance* kepada pegawainya dengan menerapkan *work from home*. Awalnya, setiap pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara diwajibkan bekerja dari rumah. Tetapi, di awal Juli 2020, kebijakan *work from home* diterapkan secara *blending learning* dengan *work from office* sehingga pegawai menghabiskan 50% waktunya bekerja dari rumah (*work from home*) dan 50% di kantor (*work from office*). Karena kasus Covid-19 menurun pada awal 2022, pedoman ini berubah menjadi 25% bekerja dari rumah dan 75% bekerja di kantor. Aturan ini akan terus berlaku hingga wabah Covid-19 dinyatakan selesai sehingga memungkinkan pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk 100% penuh bekerja di kantor.

Terlepas dari Pandemi Covid-19 dan sistem WFH (*work from home*) dan WFO (*work from office*), instansi membutuhkan kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan instansi. Kinerja karyawan yang baik memungkinkan pekerjaan dilakukan dengan cepat, tepat, dan akurat, sehingga memungkinkan setiap operasi

dan rencana kerja lembaga berjalan sesuai rencana. Meskipun kinerja pegawai sangat penting dan sangat diinginkan oleh lembaga, tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai. Banyak pekerja membuang waktu kerja mereka dengan menunda pekerjaan atau melakukan tugas pribadi yang tidak berguna bagi instansi. Banyak pekerja yang bekerja secara tidak efisien dengan memanfaatkan waktu kerja WFH untuk liburan atau kegiatan pribadi dan bahkan menganggap waktu kerja WFH sebagai hari libur kerja. Hal ini menyebabkan terjadinya penumpukan pekerjaan bagi pegawai dan mengganggu aktivitas kegiatan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Bahkan dalam jam kerja WFO, pekerja sering membuang waktu kerja mereka dengan meninggalkan tempat kerja, bermain game, menonton film, atau tidur. Banyak pegawai yang tidak hadir tanpa penjelasan. Hal ini dikarenakan selama pandemi Covid-19 absensi kehadiran dilakukan secara *online* dan tidak lagi memerlukan sidik jari atau sidik wajah, sehingga para pegawai dapat hadir meskipun tidak berada di kantor. Hal ini menunjukkan semakin menurunnya kinerja aparatur pemerintah di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan *pra-Survey* yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara menunjukkan benar adanya masalah efektivitas kerja yang terjadi pada pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, dimana hasil *pra-Survey* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1. Hasil Pra-Survey Masalah Efektivitas Kerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pimpinan	6	30%	14	70%
2	Pegawai tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan	4	20%	16	80%
3	Pegawai mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien walau sedang WFH	4	20%	16	80%
4	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	9	45%	11	55%
5	Pegawai selalu mengerjakan pekerjaannya dengan penuh semangat	8	40%	12	60%
Mean		6,2	31,0%	13,8	69,0%

Sumber: Hasil Pra-Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-Survey di atas dapat dilihat bahwa hanya terdapat 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pimpinan. Hanya 4 orang pegawai yang setuju bahwa mereka tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan. Hanya 4 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien walau sedang WFH. Selanjutnya hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Terakhir, hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka selalu mengerjakan pekerjaannya dengan penuh semangat. Secara keseluruhan hanya 31,0% pegawai yang setuju sedangkan 69,0% pegawai tidak setuju. Hal ini menunjukkan adanya masalah pada efektivitas kerja pegawai negeri sipil karena hanya sebagian kecil pegawai yang menjawab setuju.

Penempatan kerja yang saat ini dilakukan juga dirasa masih kurang tepat. Hal ini diketahui karena terdapat beberapa pegawai yang menduduki di posisi yang sama sekali pegawai tidak memiliki pengalaman di bidang pekerjaan atau jabatan

tersebut. Beberapa pegawai juga menduduki posisi di bidang pekerjaan yang bertolak belakang dengan latarbelakang pendidikannya. Selain itu, juga terdapat pegawai dengan usia yang cukup tua yang memiliki kemampuan fisik yang telah menurun namun masih berada di pekerjaan lapangan yang membutuhkan tenaga ekstra untuk melakukannya. Selain itu juga, dikarenakan adanya Peraturan Menteri Agama Tahun 2019, membuat bermunculan jabatan-jabatan baru dan terhapusnya banyak jabatan lama yang membuat banyak pegawai harus memilih jabatan baru berdasarkan peraturan tersebut. Banyak pegawai yang mendapatkan jabatan yang benar-benar asing bagi pegawai dan pegawai tidak paham TUPOKSI (Tugas Pokok dan Fungsi) dari jabatan tersebut dan berbeda jauh dengan pendidikan dan pengalaman pegawai. Seperti jabatan analis jabatan diduduki oleh pegawai dengan ijazah Sarjana Agama yang membuat efektivitas kerja pegawai menjadi terhambat posisi pegawai yang kurang tepat. Berdasarkan pra-Survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara menunjukkan benar adanya masalah penempatan kerja pada pegawai negeri sipil, dimana hasil pra-Survey dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey Masalah Penempatan Kerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai berada di posisi dengan pekerjaan yang sejalan dengan latarbelakang pendidikan pegawai	6	30%	14	70%
2	Pegawai memiliki pengalaman kerja yang baik di jabatan yang saat ini diduduki pegawai	8	40%	12	60%
3	Pegawai ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kesehatan fisik dan mental pegawai	10	50%	10	50%
4	Instansi menempatkan pegawai yang senior di posisi yang strategis	9	45%	11	55%
Mean		8,25	41,25%	11,75	58,75%

Sumber: Hasil Pra-Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-Survey di atas dapat dilihat bahwa hanya 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka berada di posisi dengan pekerjaan yang sejalan dengan latarbelakang pendidikan pegawai. Lalu hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka memiliki pengalaman kerja yang baik di jabatan yang saat ini diduduki pegawai. Selanjutnya hanya 10 orang pegawai yang setuju bahwa mereka ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kesehatan fisik dan mental pegawai. Lalu hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa instansi menempatkan pegawai yang senior di posisi yang strategis. Secara keseluruhan hanya 41,25% pegawai yang setuju sedangkan 58,75% pegawai tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa benar adanya masalah pada penempatan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang menunjukkan hanya sebagian kecil pegawai yang menjawab setuju perihal penempatan kerja pegawai yang tepat.

Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan oleh instansi tidak diikuti secara antusias oleh pegawai sehingga hasil dari pelatihan tidak meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai secara signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, pegawai juga merasa metode dan materi pelatihan sulit dipahami walaupun instansi telah memberikan pelatih yang berkompeten. Instansi juga tidak rutin memberikan pelatihan kepada pegawai termasuk pegawai-pegawai yang baru ditempatkan di posisi yang berbeda, posisi yang baru, atau pegawai mutasi yang baru mulai bekerja di satuan kerja mereka. Hal ini membuat kemampuan dan keterampilan pegawai menjadi berkembang lebih lambat dan mengganggu efektivitas kerja pegawai. Beberapa pegawai juga menduduki posisi di jabatan yang bertolak belakang dengan latarbelakang pendidikannya. Selain itu, juga terdapat pegawai dengan usia yang

cukup tua yang memiliki kemampuan fisik yang telah menurun sehingga kemampuannya sulit untuk kembali berkembang. Beberapa fenomena ini membuat efektivitas kerja pegawai menjadi terhambat karena kurangnya pelatihan yang efektif bagi pegawai. Berdasarkan pra-Survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara menunjukkan benar adanya masalah pelatihan kerja pada pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, dimana hasil pra-Survey dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.3 Hasil Pra-Survey Masalah Pelatihan Kerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai difokuskan pada pengetahuan dan keterampilan khusus yang berguna untuk tugas pegawai saat bekerja	9	45%	11	55%
2	Pegawai dilatih oleh instruktur yang penuh antusias dan semangat yang tinggi dalam memberikan pelatihan	7	35%	13	65%
3	Pegawai mendapatkan materi pelatihan yang sejalan dengan apa yang sebenarnya pegawai butuhkan untuk bekerja	9	45%	11	55%
4	Pegawai mendapatkan pelatihan yang memiliki metode pelatihan yang tepat dan mudah dipahami	5	25%	15	75%
5	Pegawai sangat berantusias mengikuti pelatihan yang diberikan oleh instansi	8	40%	12	60%
Mean		7,6	38,0%	12,4	62,0%

Sumber: Hasil Pra-Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-Survey di atas dapat dilihat bahwa hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa mereka difokuskan pada pengetahuan dan keterampilan khusus yang berguna untuk tugas pegawai saat bekerja. Lalu hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka dilatih oleh instruktur yang penuh antusias dan semangat yang tinggi dalam memberikan pelatihan. Selanjutnya hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mendapatkan materi pelatihan yang sejalan

dengan apa yang sebenarnya pegawai butuhkan untuk bekerja. Lalu hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mendapatkan pelatihan yang memiliki metode pelatihan yang tepat dan mudah dipahami. Dan terakhir hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka sangat berantusias mengikuti pelatihan yang diberikan oleh instansi. Secara keseluruhan hanya 38,0% pegawai yang setuju sedangkan 62,0% pegawai tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa benar adanya masalah pada pelatihan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang menunjukkan hanya sebagian kecil pegawai yang menjawab setuju perihal pelatihan kerja pegawai telah berjalan baik.

Pengawasan yang dilakukan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara masih kurang berjalan dengan baik sehingga pegawai menjadi kurang disiplin sehingga mengganggu efektivitas kerja pegawai yang dimiliki. Kantor memberikan kebebasan yang cukup besar terhadap pegawai untuk menyelesaikan tugas mereka sehingga membuat banyak pegawai cenderung tidak terkendali dan melakukan banyak kesalahan. Akibat diberlakukannya WFH (*Work from home*) membuat pengawasan menjadi semakin sulit dilakukan. Pengawasan yang lemah ini dikarenakan kurangnya standar pengawasan yang dilakukan oleh instansi, sulitnya mengawasi pegawai yang sedang bekerja di rumah, dan tidak adanya penilaian yang membandingkan efektivitas pegawai sehingga tidak diketahui tingkat efektivitas kerja masing-masing pegawai. Selain itu, pengawasan hanya dilakukan oleh atasan pegawai masing-masing dimana sebagian besar atasan justru lebih sering melindungi bawahannya mereka faktor kekeluargaan di setiap unit kerja dan tidak ingin terjadinya penurunan nilai kinerja di setiap unit kerja masing-masing. Berdasarkan pra-Survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara menunjukkan

benar adanya masalah pengawasan kerja pada pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, dimana hasil pra-Survey dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey Masalah Pengawasan Kerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai diberikan tidak kebebasan dalam menyelesaikan tugas dengan cara mereka masing-masing	8	40%	12	60%
2	Pegawai diawasi dengan ketat oleh instansi	4	20%	16	80%
3	Manajemen instansi memiliki standar pengawasan yang jelas dan terukur dalam mengawasi pegawai	5	25%	15	75%
4	Pegawai memiliki pekerjaan yang dievaluasi setiap harinya oleh instansi/atasan dengan saksama	7	35%	13	65%
Mean		6,0	30,0%	14,0	70,0%

Sumber: Hasil Pra-Survey Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-Survey di atas dapat dilihat bahwa hanya 8 orang pegawai setuju bahwa mereka tidak diberikan kebebasan dalam menyelesaikan tugas dengan cara mereka masing-masing. Lalu hanya 4 orang pegawai yang setuju bahwa mereka pegawai merasa diawasi dengan ketat oleh instansi. Selanjutnya hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa mereka merasa manajemen instansi memiliki standar pengawasan yang jelas dan terukur dalam mengawasi pegawai, dan hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka memiliki pekerjaan yang dievaluasi setiap harinya oleh instansi/atasan dengan saksama. Secara keseluruhan hanya 30,0% pegawai yang setuju sedangkan 70,0% pegawai tidak setuju. Sehingga berdasarkan pra-Survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan benar adanya masalah pengawasan kerja yang terjadi pada pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara karena hanya sebagian kecil yang menjawab setuju.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian guna untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan terhadap efektivitas kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, dimana penelitian ini yang akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “*Analisis Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara*”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai ditempatkan di posisi atau jabatan yang tidak sejalan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja pegawai.
2. Pegawai diberikan metode dan materi pelatihan yang sulit dipahami sehingga membuat kemampuan dan keterampilan pegawai tidak meningkat signifikan.
3. Pegawai diawasi oleh instansi tanpa adanya standar pengawasan yang jelas sehingga pengawasan menjadi tidak efektif.
4. Pegawai tidak menghasilkan kualitas pekerjaan seperti yang diinginkan pimpinan sehingga pekerjaan pegawai sering mengalami revisi.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Karena adanya keterbatasan waktu dan biaya maka penelitian ini hanya dibatasi pada:

- a. Penelitian ini hanya membahas pengaruh penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- b. Pegawai yang dijadikan sebagai sampel adalah pegawai yang menduduki posisi sebagai staff biasa dan bukan menduduki posisi eselon/pimpinan.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara
- b. Apakah pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara
- c. Apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara
- d. Apakah penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui apakah pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui apakah penempatan kerja, pelatihan kerja dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini menunjukkan seberapa besar pengaruh dari penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi suatu referensi tambahan bagi pihak instansi untuk mengambil beberapa kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

b. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berasal dari Universitas Pembangunan Panca Budi bagi perkembangan ilmu terutama di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu merangsang para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan untuk terus melakukan berbagai riset dan penelitian khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Liana Vivin Wihartanti (2016) yang berjudul: Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen). Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. **Variabel Penelitian:** Pada penelitian terdahulu menggunakan dua buah variabel bebas, yaitu Lingkungan Kerja Fisik (X_1) dan Pengawasan (X_2) serta sebuah variabel terikat yaitu Efektivitas Kerja (Y). Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis, digunakan tiga buah variabel bebas, yaitu

Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3), sedangkan variabel terikat yang digunakan sama yaitu Efektivitas Kerja (Y).

2. **Waktu Penelitian:** Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari bulan Februari 2016 sampai Juli 2016. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Maret sampai September 2022.
3. **Tempat Penelitian:** Tempat penelitian terdahulu dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Sedangkan penelitian ini dilakukan di instansi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
4. **Objek Penelitian, Populasi dan Sampel:** Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen yang berjumlah 57 orang pegawai, sehingga populasi penelitian terdahulu memiliki populasi sebanyak 57 pegawai dan jumlah sampel juga 57 responden. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan seluruh pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 271 orang pegawai negeri sipil dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 73 orang pegawai sebagai responden.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoretis

1. Efektivitas Kerja

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Setiap organisasi didirikan atau dibentuk untuk mengejar efektivitas, karena eksistensi dan pertumbuhan yang bersangkutan dapat mengemban misi dan melaksanakan tugasnya dengan tingkat ketangguhan yang tinggi. Proses kerja sama sekelompok orang mencapai tujuan diperlukan organisasi sebagai wadahnya, dan untuk menggerakkan kerja sama tersebut diperlukan manajemen. Salah satu fungsi manajemen tersebut adalah pengawasan.

Menurut Steer (2015:203) efektivitas adalah mengerjakan sesuatu dengan akurat, tepat waktu, obyektif dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Efektivitas menurut Emerson dalam Singodimedjo (2017:132) menyatakan bahwa pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Admosoeparto (2016:34) menjelaskan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output*

yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*. Sehubungan dengan hal di atas tersebut, maka efektivitas adalah menggambarkan seluruh siklus *input*, proses dan *output* yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dan mencapai target-targetnya. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki. Konsep efektivitas merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional, artinya dalam mendefinisikan efektivitas berbeda-beda sesuai dengan dasar ilmu yang dimiliki walaupun tujuan akhir dari efektivitas adalah pencapaian tujuan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Gomes (2016:175) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan (Pengetahuan dan *Skill*)

Tanpa adanya pengetahuan dan *skill* yang mumpuni di bidang pekerjaan karyawan, maka sulit bagi karyawan dapat bekerja dengan efektif. Hal ini dikarenakan akan terdapat banyak kendala yang dihadapi karyawan saat menjalankan tugas pekerjaannya. Tanpa

pengetahuan dan *skill* yang cukup akan sulit bagi karyawan untuk menyelesaikan berbagai kendala yang terjadi.

2) Pelatihan Kerja

Kemampuan karyawan harus terus diasah agar terus meningkat dan dapat bekerja dengan lebih efektif. Terutama jika karyawan dipindahposisikan ke bagian yang baru, maka dibutuhkan adaptasi dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan di bidang baru tersebut. Dengan adanya pelatihan maka karyawan memahami apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan efektif.

3) Pengalaman Kerja

Karyawan yang telah berpengalaman pada suatu posisi bidang pekerjaan akan lebih mudah menyelesaikan tugas yang diberikan. Selain itu, karyawan juga akan lebih mudah menghadapi berbagai kendala dan permasalahan yang terjadi. Sehingga efektivitas kerja yang tinggi akan lebih mudah didapatkan oleh karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi.

4) Fasilitas (Sarana dan Prasarana) Kerja

Sebesar apapun pengetahuan dan *skill* dari karyawan tanpa adanya fasilitas (sarana dan prasarana) yang mencukupi dari karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka, karyawan akan sangat kesulitan untuk menyelesaikan tugas mereka.

5) Lingkungan Kerja

Tanpa adanya lingkungan yang memadai, maka efektivitas kerja akan sulit untuk tercapai. Karyawan harus mendapatkan suasana

lingkungan kerja yang baik, baik lingkungan fisik seperti keadaan ruangan, fasilitas, dan juga lingkungan non fisik seperti hubungan dengan karyawan lain. Lingkungan kerja yang baik akan sangat membantu karyawan untuk bekerja efektif.

6) Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap seluruh karyawan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan adanya pengawasan maka karyawan akan bekerja dengan maksimal karena mereka menyadari apa yang mereka kerjakan diketahui oleh pimpinan yang dapat mengancam posisi dan jabatan karyawan. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif.

7) Disiplin Kerja

Sikap karyawan dalam mematuhi aturan, norma, program, dan perintah perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja dengan efektif. Dengan disiplin kerja yang tinggi, karyawan akan menyelesaikan tugas dan pekerjaan mereka sesuai dengan target dan hasil seperti yang diinginkan perusahaan.

8) Penempatan Kerja

Tempatkanlah karyawan sesuai dengan tempatnya. Jika tidak, maka kehancuran akan segera datang. Hal ini menggambarkan pentingnya menempatkan karyawan di posisi dan bidang yang sesuai dengan kemampuan karyawan. Penempatan yang salah akan membuat karyawan sulit untuk berkembang dan memaksimalkan kemampuan mereka.

9) Motivasi Kerja

Dorongan kuat yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik membuat karyawan bekerja dengan efektif. Adanya target atau harapan yang mereka kejar dari perusahaan seperti kompensasi, pengembangan karir, bonus, dan lainnya memberikan motivasi atau dorongan yang besar bagi karyawan untuk bekerja lebih efektif.

10) Semangat Kerja

Memiliki kemampuan, pengalaman, dan disiplin tanpa dibarengi dengan rasa semangat dalam bekerja akan memperlambat karyawan dalam bekerja secara efektif. Namun dengan adanya rasa semangat kerja yang tinggi membuat karyawan menghadapi berbagai kendala dan permasalahan dalam bekerja dengan maksimal dan pantang menyerah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi menurut Tangkilisan (2016:129) adalah:

1) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit karena terjadinya penumpukan pekerjaan.

2) Tugas

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan.

3) Produktivitas

Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4) Motivasi

Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan akibat adanya dorongan yang mampu memotivasi karyawan.

5) Evaluasi Kerja

Manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana baik atau tidak.

6) Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas atau resiko karyawan yang dengan sengaja melalaikan pekerjaannya.

7) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah menyangkut lingkungan fisik seperti tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang karyawan sewaktu bekerja dan lingkungan non fisik seperti hubungan karyawan terhadap rekan kerja atau pimpinan.

8) Perlengkapan dan Fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas merupakan suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh perusahaan untuk mendukung karyawan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran karyawan dalam bekerja.

Hasibuan (2017:113) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu:

1) Lingkungan Kerja

Suasana lingkungan dimana karyawan bekerja baik lingkungan fisik seperti keadaan ruangan, fasilitas, dan juga lingkungan non fisik seperti hubungan dengan karyawan lain.

2) Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap seluruh karyawan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan.

3) Disiplin Kerja

Sikap kerelaan karyawan dalam mematuhi berbagai aturan, norma, dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan termasuk perintah perusahaan atau pimpinan.

4) Motivasi Kerja

Dorongan kuat yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Dorongan ini dapat berasal dari motif karyawan dalam bekerja atau adanya harapan karyawan yang ingin dicapai.

5) Kompensasi

Besar kompensasi yang diberikan perusahaan untuk apa yang dikerjakan oleh karyawan, baik kompensasi finansial seperti bonus, gaji, jaminan kesehatan, dan lain-lain, serta kompensasi non finansial seperti promosi jabatan, pujian, penambahan cuti, mutasi, dan lain sebagainya.

c. Prinsip Bekerja Efektif

Sukoco (2016:157) menyebutkan, terdapat lima prinsip untuk dapat bekerja secara efektif, yaitu:

1) Perencanaan Kerja

Setiap manajer administrasi harus merencanakan pekerjaannya. Bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan itu harus dilakukan juga dijelaskan dalam perencanaan tersebut.

2) Penjadwalan Kerja

Berdasarkan perencanaan yang telah dibuat, manajer dapat mengoordinasikan usaha yang dilakukan pekerja, mesin, dan informasi dalam sebuah jadwal kerja

3) Pelaksanaan Kerja

Sistem operasi, prosedur, penyimpanan arsip, dan metode yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan harus dikembangkan. Untuk itu, pekerjaan harus dilakukan secara tepat dan akurat.

4) Pengukuran Kerja

Dengan mengembangkan alat ukur yang efektif, baik berdasarkan kuantitatif maupun kualitatif manajemen administrasi akan dapat

memberikan pengukuran kinerja yang jelas bagi organisasi dan karyawan.

5) Menggaji Pekerja

Hal yang terpenting adalah bagaimana manajer menyeleksi, melatih, memotivasi, mengompensasi, mempromosikan pekerja agar motivasi mereka tetap tinggi

d. Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Admosoeparto (2016:37) indikator yang dapat digunakan dalam mengukur efektivitas kerja sebagai berikut:

1) Pencapaian Tujuan

Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal agar perusahaan mampu mencapai tujuan organisasi berupa peningkatan profit, kualitas dan kuantitas pelayanan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan hasil pekerjaan dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil yang sesuai dengan standar perusahaan dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan dalam mengerjakan pekerjaan.

3) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dapat dihasilkan karyawan pada saat kondisi normal. Hal ini didapat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

4) Tepat Waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya yang timbul. Setiap karyawan harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin dengan cara datang tepat waktu dan berusaha menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang ditetapkan perusahaan.

5) Kepuasan Kerja

Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan organisasi sehingga menimbulkan rasa semangat dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah pencapaian tujuan, kualitas kerja, kuantitas kerja, tepat waktu, dan kepuasan kerja.

2. Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Seleksi dan penempatan kerja merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia / tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai kebutuhan organisasi, diterima / tidaknya penempatan seseorang pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal

terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima/ditolak, tetapi tidaknya seseorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada di dalam organisasi.

Mathis & Jackson (2016:262) menyebutkan penempatan (*placement*) adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan, atau kualifikasi tertentu.

Menurut Sastrohadiwiryo (2017:162), penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. Penempatan sebagai suatu langkah eksperimental yang sebenarnya bukanlah merupakan sebuah keputusan final.

Menurut Hasibuan (2017:62), penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan

sekaligus mendelegasikan wewenang pada orang tersebut. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan. Penempatan karyawan merupakan penugasan seorang pekerja pada suatu jabatan atau unit kerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Penempatan merupakan pengisian jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Berdasarkan pendapat dari para ahli mengenai pengertian penempatan karyawan, maka disimpulkan bahwa penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan terhadap karyawan yang telah lulus seleksi pada jabatan yang membutuhkannya di dalam lingkungan suatu organisasi ataupun perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan penempatan kerja dalam penelitian ini adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

b. Faktor-Faktor Penempatan Karyawan

Sedarmayanti (2015:39) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja karyawan, yaitu:

1) Kesesuaian Pengetahuan

Penempatan seseorang ke posisi yang tepat adalah dengan adanya kesesuaian orang dengan pekerjaan, yaitu mencocokkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan orang dengan karakteristik pekerjaan. Pengetahuan adalah suatu kesadaran dalam bidang kognitif yang

artinya seseorang mengetahui metode penyelesaian tugas dengan baik, dan lebih lanjut bahwa pengetahuan ini dapat diperoleh bisa berupa pengalaman kerja atau pendidikan yang telah diperolehnya, dan pendidikan sangat diharapkan dari seseorang individu untuk mengerjakan suatu pekerja yang menjadi tugasnya.

2) Kesesuaian Keterampilan

Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompensasi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku yang mengarah pada suatu hasil yang diamati.

3) Kesesuaian Sikap

Sikap adalah bagian hakiki dari kepribadian seseorang namun sejumlah teori mencoba memperhitungkan pembentukan dan perubahan sikap.

c. **Bentuk-Bentuk Penempatan Kerja**

Penempatan karyawan bukan hanya diperuntukkan bagi mereka yang baru masuk menjadi karyawan tetapi juga karyawan lama dalam posisi dan jabatan baru. Teori sumber daya manusia menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi karyawan lama yang mengalami alih tugas dan mutasi (Sastrohardiwiryo, 2017:258-259). Menurut pengertian tersebut dikatakan bahwa penempatan dapat berbentuk seperti:

1) Promosi

Promosi memiliki makna yang penting bagi perusahaan, sebab dengan kegiatan promosi berarti kelangsungan perusahaan terjaga. Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan

ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari pada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Promosi adalah proses menaikkan tenaga kerja kepada kedudukan yang lebih tanggung jawab. Kenaikan tersebut tidak terbatas pada kedudukan manajerial saja tetapi mencakup setiap penugasan kepada pekerjaan yang lebih berat atau kebiasaan beroperasi tanpa kurang penyediaan. Promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi tenaga kerja yang bersangkutan.

2) Mutasi

Mutasi adalah memindahkan tenaga kerja dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya ketimbang pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat kerja lain.

3) Demosi

Demosi yaitu pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam suatu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapat, serta statusnya semakin rendah (Hasibuan, 2017:115)

d. Indikator Penempatan Kerja

Mathis & Jackson (2016:268) mengemukakan bahwa indikator yang dapat digunakan untuk menentukan penempatan kerja karyawan berikut:

1) Prestasi Akademis

Merupakan latar belakang pendidikan dari karyawan beserta keterampilan khusus yang dimiliki untuk posisi yang akan diduduki.

2) Pengalaman Kerja

Pengalaman karyawan terhadap pekerjaan dan tugas yang akan ditangani pada posisi yang akan diduduki sehingga karyawan akan bekerja profesional.

3) Kesehatan Fisik dan Mental

Merupakan faktor kesehatan fisik karyawan termasuk ketahanannya jika menduduki posisi tersebut, baik ketahanan secara fisik maupun secara mental (kejiwaan)

4) Usia

Merupakan faktor usia dari karyawan dengan asumsi bahwa usia akan mempengaruhi tingkat kematangan karyawan dalam berfikir dan bertindak

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel penempatan kerja dalam penelitian ini adalah prestasi akademis, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, dan usia.

3. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan pada prinsipnya adalah upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta attitude sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari-hari. Dengan demikian melalui pengetahuan dan keterampilan serta *attitude* yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, seorang karyawan atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri di dalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut Nitisemito (2017:197), pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan keterampilan, sikap, tingkah laku dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Menurut Mangkuprawira (2015:135), pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard. Rivai (2015:211) menjelaskan bahwa pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori. Sedangkan Andrew Sikula yang dikutip oleh Sedarmayanti (2015:44) menyatakan

bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Adapun uraian lain dari Dessler dalam Sedarmayanti (2015:45) menyatakan bahwa pelatihan yaitu memberikan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan baru atau karyawan yang sudah ada untuk menyelenggarakan pekerjaannya. Pelatihan kerja dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan. Dengan adanya pelatihan, karyawan dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan semakin meningkatkan kelebihan-kelebihan ataupun keterampilan yang dimiliki karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan pelatihan dalam penelitian ini adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun berdasarkan penjelasan Handoko (2016:103), ada dua tujuan utama pelatihan karyawan diantaranya:

- 1) Pelatihan dilakukan untuk menutup kesenjangan antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.

- 2) Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

c. Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan

Menurut Hariandja (2017:228) ada beberapa langkah yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan. Langkah-langkah dalam pelaksanaan tersebut adalah analisis kebutuhan, yaitu penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang akan dilakukan. Analisis dapat dilakukan melalui langkah-langkah seperti analisis kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan pekerjaan, analisis kebutuhan karyawan Adapun uraian dari langkah-langkah analisis tersebut adalah: Hariandja (2017:229).

1) Analisis Kebutuhan Organisasi

Analisis kebutuhan organisasi ini yang perlu dianalisis adalah tujuan dari organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan organisasi yang sebenarnya. Analisis organisasi dapat dilakukan dengan cara mengadakan *Survey* mengenai sikap karyawan terhadap kepuasan kerja, persepsi dan sikap karyawan. Di samping itu dapat pula menggunakan *turn over*, absensi, kartu pelatihan, daftar perkembangan dan data perencanaan karyawan.

2) Analisis Kebutuhan Pekerjaan

Analisis ini maksudnya adalah menganalisis pekerjaan yang harus dilakukan dalam setiap jabatan. Uraian tugas dan persyaratan standar adalah dua hal yang dapat dipelajari dari perilaku peran tersebut.

Pekerjaan tersebut secara efektif dapat dilakukan dengan menentukan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan.

3) Analisis Kebutuhan Karyawan

Analisis ini adalah analisis terhadap karyawan perusahaan, yaitu menganalisis apakah karyawan kurang persiapan dalam melakukan pekerjaannya atau kurang di dalam kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dapat menentukan karyawan-karyawan yang membutuhkan pelatihan dan metode pelatihan yang akan dilakukan.

d. Metode Pelatihan

Menurut Hariandja (2017:231-234), metode pelatihan terdiri atas beberapa jenis:

1) Metode Pelatihan *on the Job Training*, yang terbagi atas:

a) *Job Instruction Training* (Latihan Instruksi Jabatan)

Adalah pelatihan dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau supervisor) bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

b) *Coaching* (Pengajar)

Adalah bentuk pelatihan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah dan lain sebagainya.

c) *Job Rotation* (Perputaran Pekerjaan)

Adalah program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan karyawan pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi. Ini biasanya dilakukan untuk memahami aktivitas organisasi yang lebih luas.

d) *Apprenticeship Internship* (Magang)

Adalah pelatihan yang mengombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, yaitu setelah sejumlah teori diberikan kepada peserta, peserta dibawa praktek ke lapangan.

2) Metode Pelatihan *Off The Job Training*, yang terbagi atas:

a) *Lecture* (Kuliah)

Adalah persentase atau ceramah yang diberikan oleh pelatih/pengajar kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar. Di sini pula komunikasi yang terjadi umumnya satu arah. Pengajar dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya atau berdiskusi, meskipun tidak intensif.

b) *Video Presentation* (Presentasi Video)

Adalah *persentase* atau pelajaran yang disajikan melalui film, televisi atau video tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Ini biasanya dilakukan bilamana jumlah peserta cukup banyak dan masalah yang dijelaskan tidak begitu kompleks.

c) *Vestibule/Simulation* (Simulasi)

Adalah latihan yang diberikan di sebuah tempat yang khusus dirancang menyerupai tempat kerja, yang dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti di tempat kerja.

d) *Role Playing* (Permainan)

Adalah metode pelatihan yang dilakukan dengan cara para peserta diberi peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus. Ini dimaksudkan untuk dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain misalnya pelanggan, atasan, rekan sekerja, sehingga para peserta dapat berinteraksi dengan baik terhadap orang lain.

e) *Case Study* (Studi Kasus)

Adalah studi kasus yang dilakukan dengan memberikan beberapa kasus tertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi di kelompok belajar.

f) *Self-Study* (Belajar Mandiri)

Adalah meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik, seperti melalui bahan bacaan, video dan kaset. Hal ini biasanya dilakukan karena adanya hambatan-hambatan geografis, sulitnya untuk bertemu langsung, atau biaya yang sangat tinggi bilamana para peserta harus dikumpulkan dalam satu tempat.

g) *Program Learning* (Program Pembelajaran)

Adalah bentuk latihan dengan menyiapkan seperangkat pertanyaan dan jawabannya secara tertulis dalam buku atau dalam

sebuah program komputer. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, peserta memberikan *feedback*. Kemudian *feedback* dapat diketahui hasilnya.

h) *Laboratory Training* (Latihan Laboratorium)

Adalah latihan untuk meningkatkan kemampuan hubungan antar pribadi, melalui *sharing* pengalaman, perasaan, persepsi dan perilaku di antara beberapa peserta.

i) *Action Learning* (Belajar Bertindak)

Action learning ada yang melalui kelompok kecil dalam memecahkan berbagai persoalan dalam pekerjaan yang dibantu oleh seorang ahli dan bias dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan.

e. **Indikator Pelatihan Kerja**

Mangkuprawira (2015:137) mengemukakan indikator yang digunakan dalam pelatihan, yaitu:

1) Tujuan dan Sasaran

Tujuan utama dilaksanakan pelatihan yang dimulai dari penyusunan rencana aksi, dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk karyawan.

Sasaran pelatihan ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*mesurable*) dimana apa yang menjadi sasaran pelatihan dapat terukur dengan jelas.

2) Pelatih

Pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan benar-benar pelatih profesional dan berkompoten yang memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidang yang menjadi materi pelatihan.

3) Materi

Materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai.

4) Metode

Metode yang digunakan sesuai dengan jenis materi dan kemampuan pelatihan sehingga keberlangsungan kegiatan pelatihan menjadi lebih efektif.

5) Peserta Pelatihan

Kualifikasi peserta yang sesuai berdasarkan persyaratan yang dibutuhkan dalam pelatihan yang dapat ditetapkan melalui proses seleksi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pelatihan dalam penelitian ini adalah tujuan dan sasaran, pelatih, materi, metode, dan peserta pelatihan.

4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Menurut Winardi (2016:185), pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Sedangkan menurut

Samsudin (2016:65), pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan.

Menurut Simbolon (2015:60), pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal Untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti. Lebih lanjut menurut Suit dan Almasdi (2016:159), pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mondy (2016:98) menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Ciri terpenting dari konsep yang dikemukakan adalah bahwa pengawasan hanya dapat diterapkan bagi pekerjaan yang sedang berjalan dan tidak dapat diterapkan untuk pekerjaan yang sudah selesai dilaksanakan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan

b. Sifat dan Waktu Pengawasan

Menurut Hasibuan (2017:247) sifat dan waktu pengawasan terdiri dari beberapa hal, yaitu:

1) *Preventive control*

Adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya.

2) *Repressive Control*

Adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan.

3) Pengawasan saat Proses Dilaksanakan

Yaitu jika terjadi kesalahan langsung diperbaiki.

4) Pengawasan Berkala

Adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain.

5) Pengawasan Mendadak

Adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik.

c. Tujuan Pengawasan

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahukan kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Menurut Silalahi (2017:181) tujuan dari pengawasan adalah:

- 1) Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
- 2) Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
- 3) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- 4) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
- 5) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

Agar tujuan tersebut tercapai, maka akan lebih baik jika tindakan kontrol dilakukan sebelum terjadi penyimpangan-penyimpangan sehingga bersifat mencegah (*preventif control*) dibandingkan dengan tindakan kontrol sesudah terjadi penyimpangan (*repressive control*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan pengawasan ialah untuk mengetahui dan memahami kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan. Apakah pekerjaan yang dilakukan tersebut berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian objek pengawasan dapat diketahui kinerjanya, sehingga jika terjadi kesalahan dapat diperbaiki dengan segera.

d. Indikator Pengawasan

Indikator yang dapat digunakan dalam pengawasan menurut Winardi (2016:188), sebagai berikut:

- 1) Penentuan Standar

Melakukan pengawasan sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan, dimana standar yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja di kemudian hari.

2) Mengadakan Pengukuran

Mengukur kinerja karyawan berdasarkan kualitas dan kuantitas *output* yang dihasilkan karyawan selama proses pengawasan.

3) Adanya Proses Pelaksanaan Kerja

Pengawasan yang dilakukan di saat jam-jam kerja karyawan dimana waktu pengawasan tidak dapat diprediksi karyawan, sehingga akan ditemukan kinerja nyata dari karyawan tanpa ada usaha untuk berpura-pura.

4) Adanya Usaha Membandingkan

Proses dimana perusahaan membandingkan hasil kerja yang dihasilkan karyawan dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.

5) Melakukan Tindakan Perbaikan

Perusahaan segera melakukan evaluasi dan koreksi terhadap hasil pengawasan yang diperoleh, dan segera melakukan perbaikan terhadap hasil yang tidak mencapai standar.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengawasan dalam penelitian ini adalah penentuan standar, mengadakan pengukuran, adanya proses pelaksanaan kerja, adanya usaha membandingkan, dan melakukan tindakan perbaikan.

B. Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Wiwin L. Husin (2022)	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Badan Narkotika Nasional (BNNk) Kabupaten Bone Bolango	Penempatan Kerja (Promosi, Demosi, dan Job Posting Program)	Efektifitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa pelatihan yang terdiri dari promosi, demosi, dan job posting program baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Narkotika Nasional (BNN) Kabupaten Bone Bolango
2	Opan Arifudin dan Fenny Damayanti Rusmana (2022)	Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Pada PT Agro Bumi	Penempatan Karyawan	Efektivitas Kerja	Statistik Deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan. Pengaruh dari kedua variabel tersebut adalah signifikan.
3	Beverly M. O. Pua, Victor P. K. Lengkong, dan Djemly Woran (2017)	Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Efektivitas Karyawan Pada PT. Air Manado	Pengalaman Kerja, dan Penempatan Kerja	Efektivitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari pengalaman kerja terhadap efektivitas karyawan, penempatan kerja terhadap efektivitas karyawan, pengalaman kerja dan penempatan kerja terhadap efektivitas karyawan. Sebaiknya PT. Air Manado dalam meningkatkan efektivitas karyawannya dapat memperhatikan pengalaman kerja dan penempatan kerja.
4	Maykel P. Dareho, Paulus Kindangen, dan Christoffel Kojo (2017)	Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Loyalitas Terhadap Efektivitas Karyawan PT. Delisa Minahasa Manado	Pendidikan, Pelatihan, dan Loyalitas	Efektivitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian menunjukkan variabel pendidikan, pelatihan dan loyalitas berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap efektivitas karyawan pada PT. Delisa Minahasa Manado. Pendidikan, pelatihan dan loyalitas adalah faktor yang penting dalam peningkatan efektivitas karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Delisa Minahasa Manado memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan faktor-faktor tersebut demi kemajuan perusahaan.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
5	Nur Rahmah Andayani, dan Priskila Makian. (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)	Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja	Efektivitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas karyawan. Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas karyawan
6	Liana Vivin Wihartanti (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen)	Lingkungan Kerja dan Pengawasan	Efektivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Ada pengaruh positif yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap efektivitas kerja pegawai. Ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai. Ada pengaruh positif yang signifikan antara Lingkungan kerja Fisik dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen.
7	Fitria Ulpah (2016)	Pengawasan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Lempake Kecamatan Samarinda	Pengawasan	Efektivitas Kerja Pegawai	Regresi Linear Sederhana	Pengawasan mempunyai pengaruh yang sangat kuat dan bernilai positif terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Lempake Kecamatan Samarinda Utara di Kalimantan Timur. Dengan menggunakan analisis Rank Sperman Order serta regresi linear sederhana, diperoleh hasil bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang kuat dan bernilai positif serta signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.
8	Riskah Hardiyanti (2017)	Pengaruh Pembagian Kerja dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur	Pembagian Kerja dan Pengawasan	Efektivitas Kerja	Regresi Linear Berganda	hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. dan pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
9	Amir Elnaga, and Amen Imran (2016)	<i>The Effect of Training on Employee Performance</i>	Training	Work Effectiveness	Regresi Linear Sederhana	<i>The results showed that training had a positive and significant effect on employee effectiveness</i>
10	Mamofoke ng Eliza Motlokoa, Lira Peter Sekantsi, and Rammuso Paul Monyolo (2018)	<i>The Impact of Training on Employees' Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho</i>	Training	Work Effectiveness	Regresi Linear Sederhana	<i>The findings of this study generally reveal that training not only increases employee effectiveness but also positively affects employee motivation and job satisfaction in the banking sector in Lesotho.</i>
11	Ilham Thaiefi, Aris Baharuddin, Priyono, & Mohamad Syafi'i Idrus (2015)	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance</i>	Training, Compensation and Work Discipline	Job Performance	Regresi Linear Berganda	<i>Employee work performance is also very positively responded in its three elements such as punctuality, work quality and work quantity. The training, compensation and work discipline simultaneously and partially have significant effects toward the employee work performance in PT. PLN (Persero) Malang Service and Network Area. The whole effects of the independent variables have a positive direction. The largest contribution variable comes from the training variable.</i>

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2022)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti, sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang digunakan.

1) Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Efektivitas Kerja

Mathis & Jackson (2016:262) mengemukakan bahwa penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Pegawai yang ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya atau sejalan dengan pengalamannya akan menghambat efektivitas kerja pegawai. Pegawai akan sulit menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan dengan hasil yang memuaskan. Hal ini dikarenakan pegawai tidak memiliki kompetensi dan pengalaman yang cukup untuk mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas yang dimiliki dengan baik. Oleh karena itu, penempatan pegawai di posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, pelatihan, keahlian, pengalaman, dan hal lain yang mendukung pekerjaan sangat diperlukan agar efektivitas kerja pegawai tetap berjalan dengan baik.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah penempatan kerja. Pegawai yang ditempatkan di posisi yang sesuai akan memberikan efektivitas kerja yang lebih baik dari pada pegawai lain yang ditempatkan di tempat yang tidak sesuai. Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husin (2022) serta Arifudin dan Rusmana (2022) yang memberikan hasil penelitian bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya penempatan kerja yang tepat, maka efektivitas kerja pegawai juga akan meningkat dengan signifikan.

2) Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Efektivitas Kerja

Mangkuprawira (2015:135) menjelaskan bahwa pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart. Sedangkan Sedarmayanti (2015:44) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa pelatihan kerja memiliki target khusus terhadap penguasaan suatu bidang tugas khusus tertentu yang terbatas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas tersebut. Pelatihan memiliki peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang diberikan berbagai pelatihan untuk suatu tugas tertentu akan lebih mudah mengerjakan tugas tersebut dan memberikan hasil kerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak diberikan pelatihan khusus oleh pegawai kecuali pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja yang cukup baik di bidang tersebut. Dengan meningkatnya keterampilan dan pengetahuan maka efektivitas kerja pegawai akan semakin membaik. Hal menunjukkan peranan pelatihan terhadap kinerja pegawai, dengan pelatihan yang tepat dan terorganisir dengan baik akan memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas

kerja, salah satunya adalah pelatihan. Pegawai yang baru menyelesaikan pelatihan kerja akan memiliki efektivitas kerja yang lebih baik dari pada sebelum mengikuti pelatihan. Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dareho, Kindangen, dan Kojo (2017) serta Andayani, dan Makian (2016) yang memberikan hasil penelitian bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pelatihan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam

3) Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja

Winardi (2016:185) mengemukakan bahwa pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Hasibuan (2017:114) menjelaskan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga pegawai memiliki efektivitas kerja yang tinggi. Pengawasan yang baik dan tegas dalam pelaksanaannya dapat menumbuhkan efektivitas kerja pegawai.

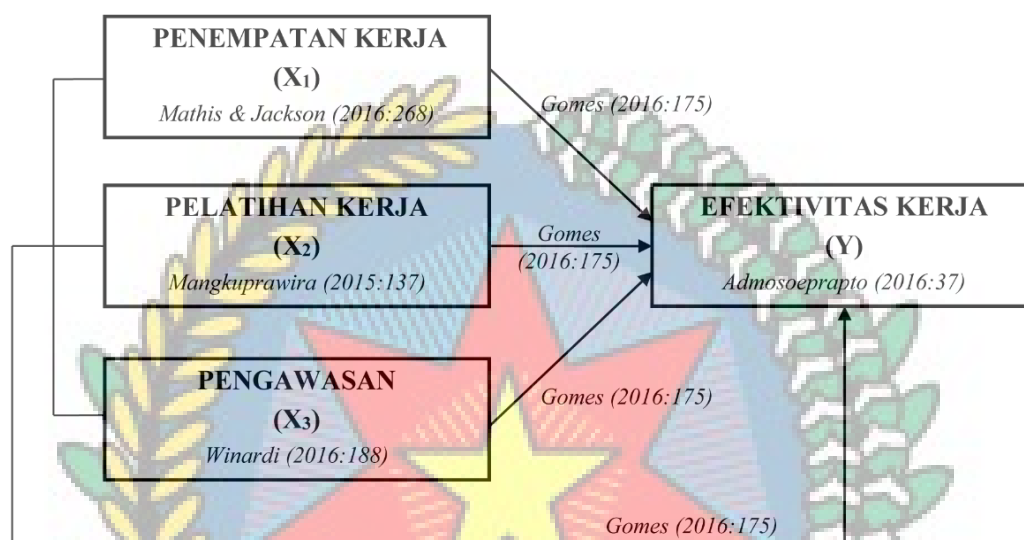
Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah pengawasan. Hasibuan (2017:113) juga

menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah pengawasan. Sehingga berdasarkan teori ini diketahui bahwa pengawasan penting untuk dilakukan karena akan memberikan pengaruh yang besar terhadap efektivitas kerja pegawai. Tangkilisan (2016:129) juga mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah pengawasan. Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiyanti (2017:8), Ulpah (2016:7), dan Wihartanti (2016:8). Dalam penelitian yang mereka lakukan secara terpisah, mereka merumuskan hasil bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pengawasan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam.

4) Pengaruh Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja

Admosoeprapto (2016:34) menjelaskan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh pegawai berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Gomes (2016:175) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu: kemampuan (pengetahuan dan *skill*), pelatihan kerja, pengalaman kerja, fasilitas (sarana dan prasarana) kerja, lingkungan kerja, pengawasan, disiplin kerja, penempatan kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja. Sehingga berdasarkan teori ini, maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan, maka pada penelitian ini dapat digambarkan hubungan antara variabel penempatan kerja (X_1), pelatihan kerja (X_2), dan pengawasan (X_3) terhadap efektifitas kerja (Y) ke dalam bentuk kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

D. Hipotesis

Manullang dan Pakpahan (2015:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Maka berdasarkan uraian di atas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1. Penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

H2. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

H3. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

H4. Penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Manullang dan Pakpahan (2015:19) menjelaskan bahwa penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu. Regresi linear berganda digunakan karena pada penelitian ini akan dicari pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun secara simultan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, KM. 7, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127

2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Maret 2022				April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Observasi Awal		■	■																					
3	Penulisan Proposal				■	■	■	■	■																
4	Revisi Proposal								■	■	■	■	■												
5	Seminar Proposal												■												
6	Persiapan Instrumen												■	■	■	■	■								
7	Pengumpulan Data												■	■	■	■	■								
8	Pengolahan Data													■	■	■	■								
9	Analisis dan Evaluasi														■	■	■	■	■	■	■				
10	Penulisan Laporan																	■	■	■	■				
11	Revisi dan Evaluasi																		■	■	■	■	■	■	■
12	Seminar Hasil																					■	■	■	■
13	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2015:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berstatus pegawai negeri sipil yang saat ini berjumlah 271 orang pegawai. Sehingga anggota populasi yang ada pada penelitian ini sebanyak 271 orang pegawai negeri sipil.

2. Sampel

Manullang dan Pakpahan (2015:70) menjelaskan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Manullang dan Pakpahan (2015:71) menjelaskan

penentuan pengambilan sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Penelitian yang memiliki jumlah subjek yang besar maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya dari:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana
- b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya dana.
- c. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk peneliti yang resikonya besar, tentu saja jika sampelnya besar hasilnya akan lebih baik

Menurut Sugiyono (2016:158) penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain dengan menggunakan rumus. Salah satu rumus yang dapat digunakan dalam pengambilan sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Di mana:

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah sampel

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir

Berdasarkan rumus di atas, akan ditentukan tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 10% atau 0.10, maka besarnya sampel yang diambil adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{271}{1 + 271(0.10^2)} = \frac{271}{1 + 271(0.01)} = \frac{271}{3,71} = 73,04$$

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel minimal adalah 73,04 dengan tingkat kesalahan 10%. Oleh karena itu dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 73 buah sampel, nilai 73 didapat dari pembulatan 73,04 hasil perhitungan dengan rumus Slovin. Adapun penyebaran sampel yang diambil dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	Ruangan Kepala Kanwil	3
2	Ruangan Bagian Tata Usaha	2
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	3
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	5
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	4
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	4
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	4
8	Bidang Pendidikan Madrasah	7
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	5
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	6
11	Bidang Urusan Agama Islam	6
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	6
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	6
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	4
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	2
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	2
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	4
Total		73

Sumber: Oleh Penulis (2022)

Penelitian ini menggunakan kuota sampling, yaitu teknik untuk menentukan sampel dari populasi dengan jumlah (kuota) yang diinginkan untuk setiap bagian dari populasi.

3. Jenis dan Sumber Data

Manullang dan Pakpahan (2015:72) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data

primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Manullang dan Pakpahan (2015:75) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sedapat mungkin mendapatkan jawaban yang sejujur-jujurnya dari responden.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Manullang dan Pakpahan (2015:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

a. Variabel Terikat (Y)

Manullang dan Pakpahan (2015:36) mengungkapkan bahwa variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan (Admosoeparto, 2016:34).

b. Variabel Bebas (X)

Manullang dan Pakpahan (2015:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah:

1) Penempatan Kerja (X_1)

Penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan (Mathis & Jackson, 2016:262).

2) Pelatihan Kerja (X_2)

Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard (Mangkuprawira, 2015:135).

3) Pengawasan (X_3)

Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan (Winardi, 2016:185).

2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian/ Selanjutnya

definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Penempatan Kerja (X_1)	Penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Mathis & Jackson (2016:262)	1. Prestasi Akademis 2. Pengalaman Kerja 3. Kesehatan Fisik dan Mental 4. Usia Mathis & Jackson (2016:268)	1. Merupakan latar belakang pendidikan dari karyawan beserta ketrampilan khusus yang dimiliki untuk posisi yang akan diduduki. 2. Pengalaman karyawan terhadap pekerjaan dan tugas yang akan ditangani pada posisi yang akan diduduki sehingga karyawan akan bekerja profesional. 3. Merupakan faktor kesehatan fisik karyawan termasuk ketahanannya jika menduduki posisi tersebut, baik ketahanan secara fisik maupun secara mental (kejiwaan) 4. Merupakan faktor usia dari karyawan dengan asumsi bahwa usia akan mempengaruhi tingkat kematangan karyawan dalam berfikir dan bertindak	Likert
2	Pelatihan (X_2)	Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta	1. Tujuan dan Sasaran 2. Pelatih 3. Materi 4. Metode	1. Tujuan utama dilaksanakan pelatihan yang dimulai dari penyusunan rencana aksi, dan penetapan sasaran,	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
		<p>sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard.</p> <p>Mangkuprawira (2015:135)</p>	<p>5. Peserta Pelatihan</p> <p>Mangkuprawira (2015:137)</p>	<p>serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan dan Sasaran pelatihan yang ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (<i>mesurable</i>).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan benar-benar pelatih profesional dan berkompeten yang memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidang yang menjadi materi pelatihan. 3. Materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai. 4. Metode yang digunakan sesuai dengan jenis materi dan kemampuan pelatihan sehingga keberlangsungan kegiatan pelatihan menjadi lebih efektif. 5. Kualifikasi peserta yang sesuai berdasarkan persyaratan yang dibutuhkan dalam pelatihan yang dapat ditetapkan melalui proses seleksi 	
3	Pengawasan (X ₃)	<p>Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan.</p> <p>Winardi (2016:185)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penentuan Standart 2. Mengadakan Pengukuran 3. Adanya Proses Pelaksanaan Kerja 4. Adanya Usaha Membandingkan 5. Melakukan Tindakan Perbaikan <p>Winardi (2016:188)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengawasan sesuai standard yang telah ditetapkan perusahaan, dimana standard yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja di kemudian hari. 2. Mengukur kinerja karyawan berdasarkan kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan karyawan selama proses pengawasan. 3. Pengawasan yang dilakukan di saat jam-jam kerja karyawan dimana waktu pengawasan tidak dapat diprediksi karyawan. 4. Proses dimana perusahaan 	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
				membandingkan hasil kerja yang dihasilkan karyawan dengan standard yang telah ditentukan perusahaan. 5. Perusahaan segera melakukan evaluasi dan koreksi terhadap hasil pengawasan yang diperoleh, dan segera melakukan perbaikan terhadap hasil yang tidak mencapai standard.	
4	Efektivitas Kerja (Y)	Efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Admosoeprapto (2016:34)	1. Pencapaian Tujuan 2. Kualitas Kerja 3. Kuantitas Kerja 4. Tepat Waktu 5. Kepuasan Kerja Admosoeprapto (2016:37)	1. Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal. 2. Hasil pekerjaan dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil yang sesuai dengan standar perusahaan dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan dalam mengerjakan pekerjaan 3. Volume kerja yang dapat dihasilkan karyawan pada saat kondisi normal. 4. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. 5. Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan organisasi sehingga menimbulkan rasa semangat dalam bekerja.	Likert

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2022)

E. Skala Pengukuran Variabel

Manullang dan Pakpahan (2015:90) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang

digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Manullang dan Pakpahan (2015:98) juga menjelaskan bahwa skala *likert* dirancang oleh *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala *Likert* mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala *Likert* dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Manullang dan Pakpahan (2015:93) menjelaskan bahwa terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data

berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

G. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui kualitas data data yang digunakan apakah layak untuk digunakan pengujian lebih lanjut.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Manullang dan Pakpahan (2015:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan

untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat.

Manullang dan Pakpahan (2015:96) juga menjelaskan bahwa untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Dimana jika $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0.30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0.30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Manullang dan Pakpahan (2015:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Manullang dan Pakpahan (2015:97) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket, maka reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,6, sedangkan Sujarweni (2016:239) menyebutkan bahwa reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70.

2. Uji Asumsi Klasik

Manullang dan Pakpahan (2015:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Model regresi dikatakan baik jika data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Pengujian yang diperlukan meliputi:

a. Uji Normalitas

Manullang dan Pakpahan (2015:208) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji-F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Pengujian ini

diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji-F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Manullang dan Pakpahan (2015:208) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (uji histogram dan P-P Plot) dan analisis statistik (Uji Kolmogorov-Smirnov).

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) P-P Plot

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Manullang dan Pakpahan (2015:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman

pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Manullang dan Pakpahan (2015:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Manullang dan Pakpahan (2015:198) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Manullang dan Pakpahan (2015:199) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial

masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF yang dihasilkan dengan aturan sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2015:199)

- 1) $VIF > 10$ artinya mempunyai persoalan multikolinearitas
- 2) $VIF < 10$ artinya tidak terdapat multikolinearitas

Multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan nilai *tolerance value* dengan aturan sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2015:199)

- 1) *Tolerance value* < 0.1 , artinya mempunyai persoalan multikolinearitas
- 2) *Tolerance value* > 0.1 , artinya tidak terdapat multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:157) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas.

Rusiadi (2016:157) juga menerangkan bahwa deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Sujarweni (2016:232)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Cara memprediksi heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser adalah sebagai berikut: Sujarweni (2016:232)

- 1) Jika nilai signifikan < 0,05 maka terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan > 0,05 maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Efektivitas Kerja

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Variabel Bebas Penempatan Kerja

X₂ = Variabel Bebas Pelatihan Kerja

X₃ = Variabel Bebas Pengawasan

e = *Error term* (Kesalahan penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji-F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel

terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji-F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji-F sebagai berikut: Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Sugiyono (2016:297) mengemukakan bahwa hipotesis yang digunakan untuk pengujian secara simultan (uji-F) adalah:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas penempatan kerja (X_1), pelatihan kerja (X_2), dan pengawasan (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat efektivitas kerja (Y).
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas penempatan kerja (X_1), pelatihan kerja (X_2), dan pengawasan (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat efektivitas kerja (Y).

Sugiyono (2016:297) mengemukakan bahwa pengujian menggunakan uji-F (simultan) mengikuti aturan sebagai berikut:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi *product moment*. Rumus yang digunakan adalah: Sugiyono (2016:300-301)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan :

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

Sugiyono (2016:297) mengemukakan bahwa hipotesis yang digunakan untuk pengujian secara parsial (uji t) adalah

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Sugiyono (2016:297) mengemukakan bahwa pengujian menggunakan uji t (parsial) mengikuti aturan sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima (H_a ditolak) jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t > 0,05$.
- 2) H_0 ditolak (H_a diterima) jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t < 0,05$.

5. Uji Determinasi (R^2)

Sugiyono (2016:284). Menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi = 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y , maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi hasil perhitungan signifikan atau tidak, maka perlu dibandingkan dengan r_{tabel} *product moment* dengan taraf signifikan 0.05 (taraf kepercayaan 95%). Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = r^2 \times 100\%$$

Keterangan

D = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Pada saat berdirinya Kementerian Agama tahun 1946, Sumatera masih merupakan satu Provinsi dengan Gubernurnya waktu itu Mr. Tengku Moch. Hasan, berasal dari Aceh. Jawatan Agama Sumatera oleh Pemerintah dipercayakan kepada H. Muchtar Yahya, kedudukannya masih berada di bawah Gubernur. Pada tahun 1946 Sumatera dibagi menjadi 3 provinsi, yakni Provinsi Sumatera Utara, Sumatera Tengah dan Sumatera Selatan, H. Muchtar Yahya ditunjuk menjadi koordinator Jawatan-jawatan agama tersebut, bertempat di Bukit Tinggi. Kepala-Kepala Jawatan Agama di ketiga wilayah Sumatera waktu itu, Tengku Moch Daud Beureuh Provinsi Sumatera Utara, Nazaruddin Thoha Sumatera Tengah dan K. Azhari Sumatera Selatan. Mereka diangkat oleh Gubernur Sumatera Utara yang mewakili Presiden untuk mengurus Pemerintahan di wilayahnya.

Sesudah kantor-kantor Jawatan Agama Provinsi Sumatera ada hubungan dengan Kementerian Agama, yang berkedudukan di Yogyakarta, H. Muchtar Yahya dipindahkan ke pusat bertindak sebagai Kepala Urusan Keagamaan Wilayah Sumatera. Sementara itu pada tahun 1953, Provinsi Sumatera Utara merupakan gabungan dari daerah Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh Tengku Abdul

Wahab Silimeun, sedang koordinator untuk Keresidenan Sumatera Utara H.M. Bustami Ibrahim.

Pada tahun 1956 struktur Pemerintahan berubah lagi, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, sebagai gabungan dari Keresidenan Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Medan dan Daerah Aceh dijadikan Daerah Istimewa Aceh berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Untuk memimpin Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara ditunjuk K.H. Muslich dan Pimpinan Jawatan Agama daerah istimewa Aceh tetap ditangani Tengku Wahab Silimeun. Sejak saat itulah Jawatan Agama kedua Provinsi tersebut berdiri sendiri-sendiri dan untuk perkembangan selanjutnya diatur berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan Kementerian Pusat.

b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

1) Visi

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

2) Misi

Misi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara:

- a) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
- c) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.

- d) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.
- e) Mewujudkan tata kelola ke pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
- 2) Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai dengan peraturan undang-undang.
- 3) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
- 4) Pembinaan kerukunan umat beragama
- 5) Mengoordinasikan perencanaan, pengendalian dan pengawasan program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.

- 6) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.

d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera

Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Sumber: Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2022)

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 73 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari

keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, golongan, honor, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Identitas Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persen	Total
Jenis Kelamin	Pria	38	52,1%	73
	Wanita	35	47,9%	
Usia Responden	Di Bawah 25 Tahun	2	2,7%	73
	26 - 30 Tahun	7	9,6%	
	31 - 35 Tahun	12	16,4%	
	36 - 40 Tahun	15	20,5%	
	41 - 45 Tahun	16	21,9%	
	46 - 50 Tahun	10	13,7%	
	51 - 55 Tahun	8	11,0%	
	Di Atas 55 Tahun	3	4,1%	
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	10	13,7%	73
	D3	5	6,8%	
	S1	43	58,9%	
	Strata-2	15	20,5%	
	Strata-3	10	13,7%	
Golongan Pegawai	II/a	2	2,7%	73
	II/b	5	6,8%	
	II/c	3	4,1%	
	II/d	5	6,8%	
	III/a	8	11,0%	
	III/b	15	20,5%	
	III/c	14	19,2%	
	III/d	12	16,4%	
	IV/a	9	12,3%	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 38 responden (52,1%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 35 responden (47,9%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa jumlah pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara antara jenis kelamin pria dibandingkan dengan wanita adalah lebih banyak yang berjenis kelamin pria namun dengan selisih yang tidak besar.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 2 responden (2,7%) berusia di bawah 25 tahun, sebanyak 7 responden (9,6%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 12 responden (16,4%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 15 responden (20,5%) berusia di antara 36-40 tahun, sebanyak 16 responden (21,9%) berusia di antara 41-45 tahun, sebanyak 10 responden (13,7%) berusia di antara 46-50 tahun, sebanyak 8 responden (11,0%) berusia di antara 51-55 tahun, dan sisanya sebanyak 3 responden (4,1%) berusia di antara diatas 55 tahun. Pada penelitian ini pegawai yang berusia di antara 41-45 tahun menjadi pegawai yang paling dominan yaitu sebesar 21,9%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 10 responden (13,7%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 5 responden (6,8%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 43 responden (58,9%) berpendidikan terakhir Strata-1, sebanyak 15 responden (20,5%) berpendidikan terakhir Strata-2, dan tidak terdapat seorangpun responden yang berpendidikan terakhir Strata-3. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berpendidikan terakhir S1 yang paling dominan yaitu sebesar 58,9%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 2 responden (2,7%) memiliki golongan II/a, 5 responden (6,8%)

memiliki golongan II/b, 3 responden (4,1%) memiliki golongan II/c, 5 responden (6,8%) memiliki golongan II/d, 8 responden (11,0%) memiliki golongan III/a, 15 responden (20,5%) memiliki golongan III/b, 14 responden (19,2%) memiliki golongan III/c, 12 responden (16,4%) memiliki golongan III/d, dan sisanya sebanyak 9 responden (12,3%) memiliki golongan IV/a. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang memiliki golongan III/b merupakan responden yang paling dominan yaitu sebesar 20,5%.

3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pertanyaan:

Tabel 4.2. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Tabel 4.2 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

a. Efektivitas Kerja (Y)

Variabel Efektivitas Kerja (Y) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Pencapaian Tujuan (Y_{1-1}), Kualitas Kerja (Y_{1-2}), Kuantitas

Kerja (Y_{1-3}), Tepat Waktu (Y_{1-4}), dan Kepuasan Kerja (Y_{1-5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3. Penilaian Responden Terhadap Variabel Efektivitas Kerja (Y_1)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Pencapaian Tujuan							
Y _{1-1,1}	Pegawai mampu mencapai berbagai target yang ditetapkan instansi	2	2	4	33	32	4,2466
Y _{1-1,2}	Pegawai memberikan hasil kerja yang tepat dan jauh dari kesalahan	1	4	6	30	32	4,2055
Kualitas Kerja							
Y _{1-2,1}	Pegawai bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan instansi sehingga kualitas hasil kerja pegawai terjamin	1	1	6	29	36	4,3425
Y _{1-2,2}	Pegawai tidak mengecewakan atasan saat memberikan atau melaporkan hasil pekerjaan.	1	2	8	31	31	4,2192
Kuantitas Kerja							
Y _{1-3,1}	Pegawai mampu memenuhi seluruh tugas pekerjaan yang diberikan	0	4	11	30	28	4,1233
Y _{1-3,2}	Pegawai menggunakan waktu luang yang ada untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan selanjutnya.	1	1	4	35	32	4,3151
Tepat Waktu							
Y _{1-4,1}	Pegawai menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan sebelum batas waktu yang diberikan instansi	1	2	5	36	29	4,2329
Y _{1-4,2}	Pegawai datang bekerja dengan tepat waktu dengan tingkat keterlambatan yang rendah	0	3	5	31	34	4,3151
Kepuasan Kerja							
Y _{1-5,1}	Pegawai merasa puas dengan pekerjaannya saat ini	2	2	4	42	23	4,1233
Y _{1-5,2}	Pegawai bekerja dengan penuh semangat setiap harinya	1	0	6	35	31	4,3014

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator pencapaian tujuan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $Y_{1-1,1}$ menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-

rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mampu mencapai berbagai target yang ditetapkan instansi.

- 2) Item pertanyaan $Y_{1-1,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar memberikan hasil kerja yang tepat dan jauh dari kesalahan.

indikator kualitas kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $Y_{1-2,1}$ menunjukkan sebanyak 29 responden (39,7%) memberikan jawaban setuju, dan 36 responden (49,3%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3425 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan instansi sehingga kualitas hasil kerja pegawai terjamin.
- 2) Item pertanyaan $Y_{1-2,2}$ menunjukkan sebanyak 31 responden (42,5%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2192 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar tidak mengecewakan atasan saat memberikan atau melaporkan hasil pekerjaan.

Indikator kuantitas kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1) Item pertanyaan $Y_{1-3,1}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1233 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang mampu memenuhi seluruh tugas pekerjaan yang diberikan.

2) Item pertanyaan $Y_{1-3,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar menggunakan waktu luang yang ada untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan selanjutnya.

Indikator tepat waktu direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1) Item pertanyaan $Y_{1-4,1}$ menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2329 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar

menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan sebelum batas waktu yang diberikan instansi.

- 2) Item pertanyaan $Y_{1-4,2}$ menunjukkan sebanyak 31 responden (42,5%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar datang bekerja dengan tepat waktu dengan tingkat keterlambatan yang rendah.

Indikator kepuasan kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $Y_{1-5,1}$ menunjukkan sebanyak 42 responden (57,5%) memberikan jawaban setuju, dan 23 responden (31,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1233 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang merasa puas dengan pekerjaannya saat ini.
- 2) Item pertanyaan $Y_{1-5,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3014 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar bekerja dengan penuh semangat setiap harinya.

b. Penempatan Kerja (X_1)

Variabel Penempatan Kerja (X_1) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Prestasi Akademis (X_{1-1}), Pengalaman Kerja (X_{1-2}), Kesehatan Fisik dan Mental (X_{1-3}), dan Usia (X_{1-4}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4. Penilaian Responden Terhadap Variabel Penempatan Kerja (X_1)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Prestasi Akademis							
X _{1-1,1}	Pegawai ditempatkan di bagian yang sesuai dengan latarbelakang pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai	2	4	19	37	11	4,2329
X _{1-1,2}	Pegawai menempati posisi yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai	1	2	5	34	31	3,6986
Pengalaman Kerja							
X _{1-2,1}	Pegawai sebelumnya memiliki pengalaman kerja yang baik sebelum ditempatkan di posisi saat ini	2	5	6	33	27	4,2603
X _{1-2,2}	Pegawai memiliki pengalaman kerja yang baik di jabatan yang saat ini diduduki pegawai	1	3	5	42	22	4,0685
Kesehatan Fisik dan Mental							
X _{1-3,1}	Pegawai ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kesehatan fisik dan mental pegawai	0	4	10	27	32	4,1096
X _{1-3,2}	Pegawai di tempatkan pada posisi dimana kesehatan pegawai saat ini tidak mengganggu pekerjaan pegawai	2	2	5	37	27	4,1918
Usia							
X _{1-4,1}	Instansi mempertimbangkan faktor usia sebelum menempatkan pegawai di posisi tertentu	1	2	7	39	24	4,1644
X _{1-4,2}	Instansi menempatkan pegawai yang senior di posisi yang strategis	1	2	4	32	34	4,1370

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator prestasi akademis direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{1-1,1} menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata

jawaban responden sebesar 4,2329 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar ditempatkan di bagian yang sesuai dengan latarbelakang pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai.

- 2) Item pertanyaan $X_{1-1,2}$ menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 11 responden (15,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,6986 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang menempati posisi yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai.

Indikator pengalaman kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-2,1}$ menunjukkan sebanyak 34 responden (46,6%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2603 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar memiliki pengalaman kerja yang baik sebelum ditempatkan di posisi saat ini.
- 2) Item pertanyaan $X_{1-2,2}$ menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,0685 (kategori baik). Rata-rata

jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang memiliki pengalaman kerja yang baik di jabatan yang saat ini diduduki pegawai.

Indikator kesehatan fisik dan mental direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-3,1}$ menunjukkan sebanyak 42 responden (57,5%) memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1096 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kesehatan fisik dan mental pegawai.
- 2) Item pertanyaan $X_{1-3,2}$ menunjukkan sebanyak 27 responden (37,0%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1918 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang di tempatkan pada posisi dimana kesehatan pegawai saat ini tidak mengganggu pekerjaan pegawai.

Indikator usia direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-4,1}$ menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1644 (kategori baik). Rata-rata

jawaban ini menunjukkan bahwa instansi memang mempertimbangkan faktor usia sebelum menempatkan pegawai di posisi tertentu.

- 2) Item pertanyaan $X_{1-4,2}$ menunjukkan sebanyak 39 responden (53,4%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa instansi memang menempatkan pegawai yang senior di posisi yang strategis.

c. Pelatihan Kerja (X_2)

Variabel Pelatihan Kerja (X_2) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Tujuan (X_{2-1}), Pelatih (X_{2-2}), Materi (X_{2-3}), Metode (X_{2-4}), dan Peserta Pelatihan (X_{2-5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5. Penilaian Responden Terhadap Variabel Pelatihan Kerja (X_2)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Tujuan							
$X_{2-1,1}$	Pegawai diberikan pelatihan yang memiliki tujuan yang sejalan dengan kebutuhan pegawai	1	2	4	32	34	4,3151
$X_{2-1,2}$	Pegawai difokuskan pada pengetahuan dan keterampilan khusus yang berguna untuk tugas pegawai saat bekerja	0	5	6	34	28	4,1644
Pelatih							
$X_{2-2,1}$	Pegawai mendapatkan instruktur yang berkompeten dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang sesuai dengan materi pelatihan	0	3	6	30	34	4,3014
$X_{2-2,2}$	Pegawai dilatih oleh instruktur yang penuh antusias dan semangat yang tinggi dalam memberikan pelatihan	2	2	4	33	32	4,2466
Materi							
$X_{2-3,1}$	Pegawai mendapatkan materi pelatihan yang sejalan dengan apa yang sebenarnya pegawai butuhkan untuk bekerja	0	3	16	28	26	4,0548

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
X _{2-3,2}	Pegawai mendapatkan materi pelatihan yang sejalan dengan tujuan pelatihan	1	2	5	35	30	4,2466
Metode							
X _{2-4,1}	Pegawai mendapatkan pelatihan yang memiliki metode pelatihan yang tepat dan mudah dipahami	1	1	6	36	29	4,2466
X _{2-4,2}	Pegawai dengan cepat menguasai materi yang disampaikan akibat metode pelatihan yang diberikan	1	4	3	41	24	4,1370
Peserta Pelatihan							
X _{2-5,1}	Pegawai ingin adanya perkembangan pada diri pegawai sehingga pegawai bersemangat untuk ikut serta dalam pelatihan ini	1	1	10	37	24	4,1233
X _{2-5,2}	Pegawai sangat berantusias mengikuti pelatihan yang diberikan oleh instansi	1	3	8	30	31	4,1918

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator tujuan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{2-1,1} menunjukkan sebanyak 32 responden (43,8%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar diberikan pelatihan yang memiliki tujuan yang sejalan dengan kebutuhan pegawai.
- 2) Item pertanyaan X_{2-1,2} menunjukkan sebanyak 34 responden (46,6%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1644 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang difokuskan pada pengetahuan dan keterampilan khusus yang berguna untuk tugas pegawai saat bekerja.

Indikator pelatih direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1) Item pertanyaan $X_{2-2,1}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3014 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mendapatkan pelatih/tutor berpengalaman yang mudah dipahami penjelasannya.

2) Item pertanyaan $X_{2-2,2}$ menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar dilatih oleh instruktur yang penuh antusias dan semangat yang tinggi dalam memberikan pelatihan.

Indikator materi direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1) Item pertanyaan $X_{2-3,1}$ menunjukkan sebanyak 28 responden (38,4%) memberikan jawaban setuju, dan 26 responden (35,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,0548 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang mendapatkan

materi pelatihan yang sejalan dengan apa yang sebenarnya pegawai butuhkan untuk bekerja.

- 2) Item pertanyaan $X_{2-3,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 30 responden (41,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mendapatkan materi pelatihan yang sejalan dengan tujuan pelatihan.

Indikator metode direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{2-4,1}$ menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mendapatkan pelatihan yang memiliki metode pelatihan yang tepat dan mudah dipahami.
- 2) Item pertanyaan $X_{2-4,2}$ menunjukkan sebanyak 41 responden (56,2%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang dengan cepat

menguasai materi yang disampaikan akibat metode pelatihan yang diberikan.

Indikator peserta Pelatihan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{2-5,1}$ menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1233 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang ingin adanya perkembangan pada diri pegawai sehingga pegawai bersemangat untuk ikut serta dalam pelatihan ini.
- 2) Item pertanyaan $X_{2-5,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1918 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang sangat berantusias mengikuti pelatihan yang diberikan oleh instansi.

d. Pengawasan (X_3)

Variabel Pengawasan (X_3) dibentuk oleh 6 (enam) indikator terdiri dari Penentuan Standar (X_{3-1}), Mengadakan Pengukuran (X_{3-2}), Adanya Proses Pelaksanaan Kerja (X_{3-3}), Adanya Usaha Membandingkan (X_{3-4}), dan Melakukan Tindakan Perbaikan (X_{3-5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6. Penilaian Responden Terhadap Variabel Pengawasan (X₃)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Penentuan Standar							
X _{3-1,1}	Pegawai diawasi tanpa adanya standar pengawasan yang jelas	1	6	11	33	22	3,9452
X _{3-1,2}	Pegawai diawasi secara adil dan profesional oleh instansi saat bekerja tanpa membedakan.	0	4	7	37	25	4,1370
Mengadakan Pengukuran							
X _{3-2,1}	Pegawai dievaluasi hasil kerjanya oleh instansi secara rutin	1	1	5	41	25	4,2055
X _{3-2,2}	Pegawai dipantau perilakunya saat bekerja oleh instansi secara rutin	3	9	6	30	25	3,8904
Adanya Proses Pelaksanaan Kerja							
X _{3-3,1}	Pegawai sering dievaluasi hasil pekerjaannya secara mendadak.	1	2	4	35	31	4,2740
X _{3-3,2}	Instansi sering meminta pendapat orang lain yang ada dilokasi kerja mengenai diri pegawai saat bekerja	1	4	3	36	29	4,2055
Adanya Usaha Membandingkan							
X _{3-4,1}	Pegawai dibandingkan hasil pekerjaannya dengan standar pekerjaan yang ditetapkan instansi	0	4	5	40	24	4,1507
X _{3-4,2}	Pegawai dievaluasi sikapnya saat bekerja dengan norma sosial yang berlaku di instansi.	2	0	5	36	30	4,2603
Melakukan Tindakan Perbaikan							
X _{3-5,1}	Pegawai segera ditegur jika memiliki kinerja yang buruk.	1	5	7	32	28	4,1096
X _{3-5,2}	Pegawai yang terus-terusan tidak menunjukkan perbaikan dalam bekerja akan diberikan tindakan tegas	1	3	4	30	35	4,3014

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator penentuan Standar direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{3-1,1} menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,9452 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang diawasi tanpa adanya standar pengawasan yang jelas.

- 2) Item pertanyaan $X_{3-1,2}$ menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang diawasi secara adil dan profesional oleh instansi saat bekerja tanpa membedakan.

Indikator mengadakan pengukuran direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-2,1}$ menunjukkan sebanyak 41 responden (56,2%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar dievaluasi hasil kerjanya oleh instansi secara rutin.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-2,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,8904 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang dipantau perilakunya saat bekerja oleh instansi secara rutin.

Indikator adanya proses pelaksanaan kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-3,1}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2740 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar sering dievaluasi hasil pekerjaannya secara mendadak.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-3,2}$ menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar sering meminta pendapat orang lain yang ada di lokasi kerja mengenai diri pegawai saat bekerja.

Indikator adanya usaha membandingkan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-4,1}$ menunjukkan sebanyak 40 responden (54,8%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1507 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang dibandingkan hasil pekerjaannya dengan standar pekerjaan yang ditetapkan instansi.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-4,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%)

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2740 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar dievaluasi sikapnya saat bekerja dengan norma sosial yang berlaku di instansi.

Indikator melakukan tindakan perbaikan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-5,1}$ menunjukkan sebanyak 32 responden (43,8%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1096 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang segera ditegur jika memiliki kinerja yang buruk.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-5,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 35 responden (47,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3014 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai yang terus-terusan tidak menunjukkan perbaikan dalam bekerja benar-benar akan diberikan tindakan tegas.

4. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang

digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana nilai dari r_{kritis} sebesar 0,30. Aturan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS 24.0 dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas. Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan pada Variabel Penelitian

Variabel	Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
Penempatan Kerja (X_i)	1	$X_{1-1.1}$	0,633	0,3	Valid
	2	$X_{1-1.2}$	0,570	0,3	Valid
	3	$X_{1-2.1}$	0,864	0,3	Valid
	4	$X_{1-2.2}$	0,560	0,3	Valid
	5	$X_{1-3.1}$	0,814	0,3	Valid
	6	$X_{1-3.2}$	0,511	0,3	Valid

Variabel	Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
	7	X _{1-4,1}	0,763	0,3	Valid
	8	X _{1-4,2}	0,813	0,3	Valid
Pelatihan Kerja (X ₂)	1	X _{2-1,1}	0,703	0,3	Valid
	2	X _{2-1,2}	0,601	0,3	Valid
	3	X _{2-2,1}	0,607	0,3	Valid
	4	X _{2-2,2}	0,755	0,3	Valid
	5	X _{2-3,1}	0,498	0,3	Valid
	6	X _{2-3,2}	0,815	0,3	Valid
	7	X _{2-4,1}	0,804	0,3	Valid
	8	X _{2-4,2}	0,682	0,3	Valid
	9	X _{2-5,1}	0,653	0,3	Valid
	10	X _{2-5,2}	0,630	0,3	Valid
Pengawasan (X ₃)	1	X _{3-1,1}	0,530	0,3	Valid
	2	X _{3-1,2}	0,610	0,3	Valid
	3	X _{3-2,1}	0,789	0,3	Valid
	4	X _{3-2,2}	0,615	0,3	Valid
	5	X _{3-3,1}	0,709	0,3	Valid
	6	X _{3-3,2}	0,769	0,3	Valid
	7	X _{3-4,1}	0,700	0,3	Valid
	8	X _{3-4,2}	0,752	0,3	Valid
	9	X _{3-5,1}	0,664	0,3	Valid
	10	X _{3-5,2}	0,697	0,3	Valid
Efektivitas Kerja (Y)	1	Y _{1-1,1}	0,802	0,3	Valid
	2	Y _{1-1,2}	0,605	0,3	Valid
	3	Y _{1-2,1}	0,746	0,3	Valid
	4	Y _{1-2,2}	0,555	0,3	Valid
	5	Y _{1-3,1}	0,496	0,3	Valid
	6	Y _{1-3,2}	0,827	0,3	Valid
	7	Y _{1-4,1}	0,822	0,3	Valid
	8	Y _{1-4,2}	0,547	0,3	Valid
	9	Y _{1-5,1}	0,859	0,3	Valid
	10	Y _{1-5,2}	0,716	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan variabel Penempatan Kerja (X₁), Pelatihan Kerja (X₂), Pengawasan (X₃), Efektivitas Kerja (Y) masing-masing memiliki nilai r_{hitung} yang dari lebih besar dari 0,3. Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas terhadap Variabel Penelitian

Reliability Statistics				
Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Syarat Minimal	Kesimpulan
Penempatan Kerja (X ₁)	0,898	8	0,70	Reliabel
Pelatihan Kerja (X ₂)	0,909	10	0,70	Reliabel
Pengawasan (X ₃)	0,910	10	0,70	Reliabel
Efektivitas Kerja (Y)	0,918	10	0,70	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Penempatan Kerja (X_1) sebesar 0,898. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Penempatan Kerja (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Pelatihan Kerja (X_2) sebesar 0,909. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Pelatihan Kerja (X_2) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Pengawasan (X_1) sebesar 0,910. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Pengawasan (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

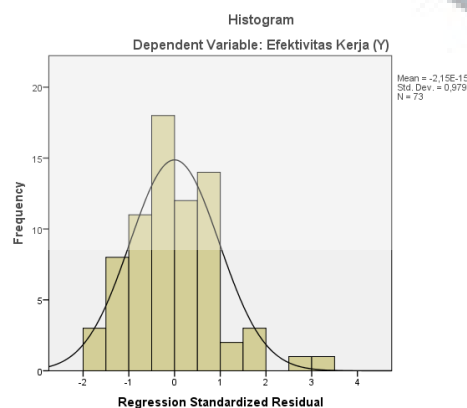
Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan untuk variabel Efektivitas Kerja (Y) sebesar 0,918. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Efektivitas Kerja (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

1) Kurva Histogram

Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu: grafik Histogram dan grafik Normal *P-P Plot*. Jika grafik histogram berbentuk lonceng atau cembung maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika pada grafik normal *P-P Plot* data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas
Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Dari hasil output SPSS Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data juga dapat dilihat dari grafik P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 73 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,63991547
	Std. Deviation	0,067
Most Extreme Differences	Absolute	0,067
	Positive	-0,049
	Negative	1,63991547
Test Statistic		0,067
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menggunakan SPSS 24.0 pada Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		<i>Coefficients^a</i>				<i>Kesimpulan</i>
		<i>Collinearity Statistics</i>				
		<i>Tolerance</i>	<i>Syarat</i>	<i>VIF</i>	<i>Syarat</i>	
1	(Constant)					
	Penempatan Kerja (X ₁)	0,133	> 0,10	7,500	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas
	Pelatihan Kerja (X ₂)	0,119	> 0,10	8,376	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas
	Pengawasan (X ₃)	0,136	> 0,10	7,350	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas

a. *Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)*

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Penempatan Kerja (X₁) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,133 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 7,500 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Penempatan Kerja (X₁) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Pelatihan Kerja (X₂) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,119 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki

nilai VIF sebesar 8,376 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan Kerja (X_2) terbebas dari masalah multikolinearitas.

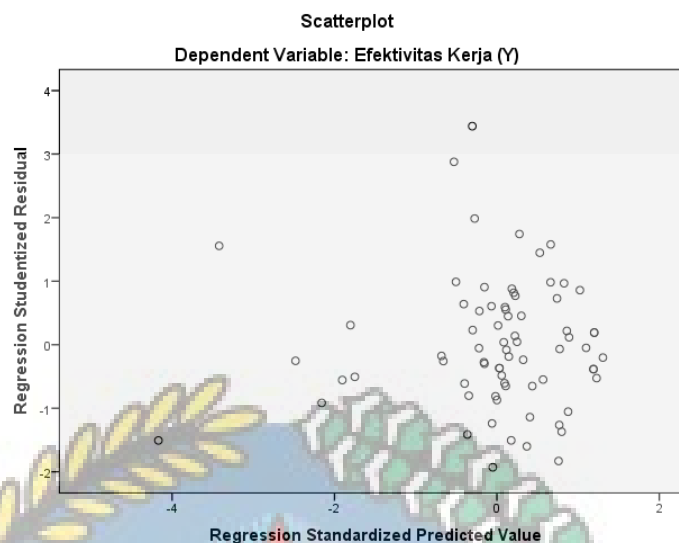
- 3) Variabel Pengawasan (X_3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,136 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 7,350 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengawasan (X_3) terbebas dari masalah multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot* atau menggunakan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas dengan absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*
 Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 73 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients ^a				
	Model	Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)	0,016		
	Penempatan Kerja (X ₁)	0,756	< 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Pelatihan Kerja (X ₂)	0,701	< 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Pengawasan (X ₃)	0,742	< 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas

a. Dependent Variable: Absolute_Residual

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Berdasarkan hasil uji Glejser pada Tabel 4.11 untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Penempatan Kerja (X₁) sebesar 0,756, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Penempatan Kerja (X₁) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Pelatihan Kerja (X₂) adalah 0,701, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Pelatihan Kerja (X₂) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 3) Nilai signifikan dari variabel bebas Pengawasan (X₃) adalah 0,742, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Pengawasan (X₂) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Glejser dapat disimpulkan bahwa variabel Penempatan Kerja (X₁), Pelatihan Kerja (X₂), dan Pengawasan (X₂) tidak memiliki

gejala Heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model yang digunakan telah bersifat homokedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a			Kesimpulan Arah Pengaruh
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,728	1,357		
	Penempatan Kerja (X ₁)	0,230	0,102	0,194	Positif
	Pelatihan Kerja (X ₂)	0,469	0,092	0,463	Positif
	Pengawasan (X ₃)	0,323	0,082	0,336	Positif

a. *Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)*

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS 24.0 pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Efektivitas Kerja (Y) sebesar 1,728. Nilai regresi dari Penempatan Kerja (X₁) sebesar 0,230, nilai regresi dari Pelatihan Kerja (X₂) sebesar 0,469, dan nilai dari Pengawasan (X₃) sebesar 0,323. Maka

berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,728 + 0,230X_1 + 0,469X_2 + 0,323X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada Penempatan Kerja (X_1), variabel Pelatihan Kerja (X_2), maupun ada variabel Pengawasan (X_3), maka Efektivitas Kerja (Y) pegawai telah memiliki nilai sebesar 1,728. Artinya tanpa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan tingkat efektivitas kerja telah ada sebesar 1,728.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Penempatan Kerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka Efektivitas Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,230 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja. Sehingga peningkatan terhadap penempatan kerja akan turut meningkatkan efektivitas kerja, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan penempatan kerja akan menurunkan efektivitas kerja pula.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Pelatihan Kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka Efektivitas Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,469 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja. Sehingga peningkatan terhadap kualitas pelatihan kerja akan turut meningkatkan efektivitas kerja,

begitu pula sebaiknya bahwa penurunan kualitas pelatihan kerja akan menurunkan efektivitas kerja pula.

- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Pengawasan (X_3) sebesar 1 satuan, maka Efektivitas Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,323 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja. Sehingga peningkatan terhadap pengawasan akan turut meningkatkan efektivitas kerja, begitu pula sebaiknya bahwa penurunan pengawasan akan menurunkan efektivitas kerja pula.

7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji-F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) terhadap variabel dependen Efektivitas Kerja (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. t_{table}

dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 73 - 4 = 69$. Maka ketikkan $=\text{tinv}(0,05;69)$ pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{table} sebesar 1,995. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13. Hasil Uji-t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Sig. Minimal	Kesimpulan Pengaruh
1 (Constant)	1,274		0,207		
Penempatan Kerja (X_1)	2,255	1,995	0,027	< 0,05	Signifikan
Pelatihan Kerja (X_2)	5,086	1,995	0,000	< 0,05	Signifikan
Pengawasan (X_3)	3,934	1,995	0,000	< 0,05	Signifikan

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.13 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Pengaruh Penempatan Kerja (X_1) terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Penempatan Kerja (X_1) sebesar 2,255, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$. Hal ini dikarenakan 2,255 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Penempatan Kerja (X_1) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,027 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Penempatan Kerja (X_1) terhadap Efektivitas Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

2) Pengaruh Pelatihan Kerja (X_2) terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Pelatihan Kerja (X_2) sebesar 5,086, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 5,086 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Pelatihan Kerja (X_2) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Pelatihan Kerja (X_2) terhadap Efektivitas Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

3) Pengaruh Pengawasan (X_3) terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Pengawasan (X_3) sebesar 3,934, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3,934 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Pengawasan (X_3) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Pengawasan (X_3) terhadap Efektivitas Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan Tabel 4.13 hasil uji t (parsial) maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah variabel Pelatihan Kerja (X_2) karena memiliki nilai t_{hitung} terbesar yaitu sebesar 5,086.

b. Uji-F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) terhadap variabel dependen Efektivitas Kerja (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14. Hasil Uji-F (Simultan)

ANOVA ^a						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2642,204	3	880,735	313,848	0,000^b
	<i>Residual</i>	193,631	69	2,806		
	<i>Total</i>	2835,836	72			
a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)						
b. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja (X₁), Pelatihan Kerja (X₂), Pengawasan (X₃)						

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada Tabel 4.14 diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_o . Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 313,848. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F atau menggunakan aplikasi MS. Excel.

Untuk mendapatkan F_{tabel} , maka harus diketahui terlebih dahulu nilai dari df_1 dan df_2 . Nilai df_1 didapatkan dengan rumus:

$$df_1 = k - 1$$

Sedangkan nilai df_2 didapatkan rumus:

$$df_2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel.

Sehingga $n = 73$ dan $k = 4$. Maka:

$$df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k = 73 - 4 = 69$$

Sehingga F_{tabel} yang dihasilkan sebesar 2,737. Dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan menetikkan rumus =FINV(0,05;3;69) sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 2,737, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena 313,848 lebih besar dari 2,737. Oleh karena itu, maka terima H_a dan tolak H_o . Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

8. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu juga, uji determinasi digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas semakin besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat

pengaruh variabel Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) terhadap variabel Efektivitas Kerja (Y) dapat dilihat pada hasil uji determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS berikut ini:

Tabel 4.15. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,965^a	0,932	0,929	1,67519
a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Penempatan Kerja (X1), Pelatihan Kerja (X2)				
b. Dependent Variable: Efektivitas Kerja (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.42 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,929 yang mengindikasikan bahwa 92,9% efektivitas kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan. Sedangkan sisanya 7,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas seperti insentif, kepemimpinan, pengalaman kerja, dan lain sebagainya.
- b. Nilai *R* yang dihasilkan sebesar 0,965 yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat atau sangat erat antara Penempatan Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Pengawasan (X_3) terhadap Efektivitas Kerja (Y). Hal ini dikarenakan nilai *R* yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai *R* yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
0,8 – 0,99	Sangat Erat

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,965 yang berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

1. Hipotesis H₁

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₁ yang berbunyi bahwa: “Penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,230 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,255 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,027 (sig. < 0,05). Hal ini

menunjukkan bahwa hipotesis H_1 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika penempatan kerja meningkat, maka efektivitas kerja akan meningkat, sebaliknya jika penempatan kerja menurun maka efektivitas kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika penempatan kerja yang terdiri dari kesesuaian prestasi akademis, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, dan usia meningkat, maka efektivitas kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah penempatan kerja. Pegawai yang ditempatkan di posisi yang sesuai akan memberikan efektivitas kerja yang lebih baik dari pada pegawai lain yang ditempatkan di tempat yang tidak sesuai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husin (2022) serta Arifudin dan Rusmana (2022) yang memberikan hasil penelitian bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya penempatan kerja yang tepat, maka efektivitas kerja pegawai juga akan meningkat dengan signifikan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin meningkat penempatan kerja yang dimiliki karyawan maka akan memberikan peningkatan terhadap efektivitas kerja karyawann.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil

penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 1, yaitu: apakah penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui penempatan kerja telah terjawab.

Pegawai yang ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya atau sejalan dengan pengalamannya akan menghambat efektivitas kerja pegawai. Pegawai akan sulit menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan dengan hasil yang memuaskan. Hal ini dikarenakan pegawai tidak memiliki kompetensi dan pengalaman yang cukup untuk mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas yang dimiliki dengan baik. Oleh karena itu, penempatan pegawai di posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, pelatihan, keahlian, pengalaman, dan hal lain yang mendukung pekerjaan sangat diperlukan agar efektivitas kerja pegawai tetap berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Penempatan Kerja (X_1) adalah butir pertanyaan $X_{1-1,1}$ yang berbunyi “Pegawai ditempatkan di bagian yang sesuai dengan latar belakang pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai”. Hal ini menunjukkan bahwa Sebagian besar pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memegang jabatan sesuai latar belakang pendidikan formal yang dimiliki dan hanya sebagian kecil yang memiliki jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan karena penyesuaian

dari perubahan jabatan struktural ke jabatan fungsional. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai sudah seharusnya memahami penyelesaian tugas dan tanggungjawabnya pada jabatan yang dipegang karena memiliki latarbelakang pendidikan yang memadai untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab tersebut.

2. Hipotesis H₂

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₂ yang berbunyi bahwa: “Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,469 dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,086 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₂ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika pelatihan kerja meningkat, maka efektivitas kerja akan meningkat, sebaliknya jika pelatihan kerja menurun maka efektivitas kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika pelatihan kerja yang terdiri dari kesesuaian tujuan dan sasaran, pelatih, materi, metode, dan peserta pelatihan meningkat, maka efektivitas kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang

mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah pelatihan. Pegawai yang baru menyelesaikan pelatihan kerja akan memiliki efektivitas kerja yang lebih baik dari pada sebelum mengikuti pelatihan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dareho, Kindangen, dan Kojo (2017) serta Andayani, dan Makian (2016) yang memberikan hasil penelitian bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pelatihan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 2, yaitu: Apakah pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui pelatihan kerja telah terjawab.

Pelatihan kerja memiliki target khusus terhadap penguasaan suatu bidang tugas khusus tertentu yang terbatas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas tersebut. Pelatihan memiliki peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang diberikan berbagai pelatihan untuk suatu tugas tertentu akan lebih mudah mengerjakan tugas tersebut dan

memberikan hasil kerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak diberikan pelatihan khusus oleh pegawai kecuali pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja yang cukup baik di bidang tersebut. Dengan meningkatnya keterampilan dan pengetahuan maka efektivitas kerja pegawai akan semakin membaik. Hal menunjukkan peranan pelatihan terhadap kinerja pegawai, dengan pelatihan yang tepat dan terorganisir dengan baik akan memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Pelatihan Kerja (X_2) adalah butir pertanyaan $X_{2-1,1}$ yang berbunyi “Pegawai diberikan pelatihan yang memiliki tujuan yang sejalan dengan kebutuhan pegawai”. Hal ini menunjukkan bahwa instansi sangat bertanggungjawab terhadap peranannya untuk membentuk ASN yang berkualitas dengan kemampuan yang baik untuk bidang pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai. Instansi menyiapkan berbagai pelatihan kerja untuk hampir setiap jabatan yang ada di instansi agar setiap pegawai benar-benar menguasai tugas dan pekerjaannya di jabatan yang diduduki. Hal ini juga menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil telah mendapatkan pelatihan kerja yang sangat baik dari instansi untuk mendukung pekerjaannya.

3. Hipotesis H_3

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H_3 yang berbunyi bahwa: “Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang

positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,323 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,934 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_3 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika pengawasan meningkat, maka efektivitas kerja akan meningkat, sebaliknya jika pengawasan menurun maka efektivitas kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika pengawasan yang terdiri dari kualitas penentuan standart, mengadakan pengukuran, adanya proses pelaksanaan kerja, adanya usaha membandingkan, dan melakukan tindakan perbaikan meningkat, maka efektivitas kerja juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah pengawasan. Hasibuan (2017:113) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah pengawasan. Sehingga berdasarkan teori ini diketahui bahwa pengawasan penting untuk dilakukan karena akan memberikan pengaruh yang besar terhadap efektivitas kerja pegawai. Tangkilisan (2016:129) juga mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah pengawasan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh oleh Hardiyanti (2017:8), Ulpah (2016:7), dan Wihartanti (2016:8). Dalam penelitian yang mereka lakukan secara terpisah, mereka merumuskan hasil

bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya pengawasan, maka efektivitas kerja pegawai meningkat dengan tajam.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 3, yaitu: Apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui pengawasan telah terjawab.

Tujuan pengawasan adalah untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga pegawai memiliki efektivitas kerja yang tinggi. Pengawasan yang baik dan tegas dalam pelaksanaannya dapat menumbuhkan efektivitas kerja pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Pengawasan (X_3) adalah butir pertanyaan $X_{3-5,2}$ yang

berbunyi “Pegawai yang terus-terusan tidak menunjukkan perbaikan dalam bekerja akan diberikan tindakan tegas”. Hal ini menunjukkan bahwa instansi saat ini mulai bersikap tegas terhadap pegawai negeri sipil yang tidak disiplin dan berkinerja rendah dengan memberikan berbagai hukuman. Hukuman yang diberikan bisa berupa penundaan kenaikan jabatan/golongan, penurunan jabatan/golongan, hingga mutasi ke daerah kabupaten yang terpencil. Hal ini dilakukan agar karyawan mampu terus berkembang, berdisiplin, dan mampu memberikan kinerja yang lebih baik setiap tahunnya.

4. Hipotesis H₄

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₄ yang berbunyi bahwa: “Penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 313,848 sedangkan F_{tabel} yang dimiliki hanya sebesar 2,737 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₄ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kesesuaian penempatan kerja, kualitas pelatihan kerja, dan pengawasan akan menyebabkan meningkatnya efektivitas kerja pegawai

negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara secara bersamaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah penempatan kerja, pelatihan kerja dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 4, yaitu: apakah penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan telah terjawab.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gomes (2016:175) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu: kemampuan (pengetahuan dan *skill*), pelatihan kerja, pengalaman kerja, fasilitas (sarana dan prasarana) kerja, lingkungan kerja, pengawasan, disiplin kerja, penempatan kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja. Sehingga berdasarkan teori ini, maka dapat diketahui bahwa penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Efektivitas Kerja (Y) adalah butir pertanyaan $Y_{1-2,1}$

yang berbunyi “Pegawai bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan instansi sehingga kualitas hasil kerja pegawai terjamin”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil saat ini bekerja dengan tetap mengikuti SOP (*Standard Operating Procedure*) yang ditetapkan instansi untuk menjamin kualitas hasil pekerjaan pegawai. Walaupun masih terdapat beberapa pegawai yang bekerja di luar dari SOP tetapi mayoritas pegawai telah bekerja sesuai SOP sehingga mayoritas pegawai telah menghasilkan kualitas hasil kerja yang baik dan lolos dari pemeriksaan audit dari BPK (Dapan Pemeriksa Keuangan) dan Itjen (Inspektorat Jenderal).



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,230, t_{hitung} sebesar 2,255, dan signifikan 0,027.
2. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,469, t_{hitung} sebesar 5,086, dan signifikan 0,000.
3. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,323, t_{hitung} sebesar 3,934, dan signifikan 0,000.
4. Penempatan kerja, pelatihan kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai signifikan 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 313,848.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi pimpinan untuk benar-benar menerapkan sistem merit bagi ASN dalam menempatkan pegawai di suatu jabatan atau ruangan berdasarkan prestasi akademis dan pengalaman kerja serta kesesuaian latar belakang pendidikan agar pegawai mampu bekerja dengan lebih baik.
2. Disarankan bagi pimpinan untuk mensurvei terlebih dahulu dan melakukan wawancara terhadap calon peserta pelatihan kerja untuk menganalisis materi pelatihan apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh calon peserta pelatihan kerja agar di akhir pelatihan kerja calon peserta pelatihan kerja mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang benar-benar diperlukan dalam bekerja di jabatan yang mereka duduki, sehingga kegiatan pelatihan kerja menjadi lebih efektif.
3. Disarankan bagi pimpinan untuk menjalankan dengan ketat SOP disiplin kerja pegawai sesuai dengan undang-undang sebagai standar pengawasan bagi pegawai termasuk segera menindaklanjuti tindakan ketidakdisiplinan yang dilakukan oleh pegawai secara adil tanpa ada unsur nepotisme.
4. Disarankan bagi pimpinan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan memberikan pelatihan dengan materi yang benar-benar dibutuhkan oleh pegawai agar efektivitas kerja pegawai dapat meningkat..

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Atmosoeprapto, K. (2016). *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- Gomes, F. C. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handyaningrat, S. (2015). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPEE
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, M. T. E (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia - Strategi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2015). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Nitisemito, A. S. (2017). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Samsudin, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia

- Sastrohadiwiryo, B. S. (2017). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Silalahi, S. (2017). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Simbolon, M. M. (2015). *Dasar-dasar dan Administrasi Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Singodimedjo, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Suit, J., & Almasdi, K. (2016). *Aspek Sikap Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sukoco, B. M. (2016). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tangkilisan, H. N. S. (2016). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

JURNAL

- Andayani, N. R., dan P. Makian. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 4, No. 1, July 2016, 41-46 p-ISSN: 2337-7887*
- Arifudin, O., & Rusmana, F. D. (2022). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Pada PT Agro Bumi. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 15(2), 14-21*.

- Dareho, M. P., P. Kindangen., dan C. Kojo. (2017). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Loyalitas Terhadap Efektivitas Karyawan PT. Delisa Minahasa Manado. *Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4475-4484*
- Elnaga, A., and A. Imran. (2016). The Effect of Training on Work Effectiveness. *European Journal of Business and Management www.iiste.org ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.5, No.4, 2016*
- Hardiyanti, R. (2017). Pengaruh Pembagian Kerja Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Pemerintahan Integratif, 2017, 5 (4): 570-580 ISSN: 2337-8670 (online), ISSN 2337-8662 (print)*
- Husin, W. L. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Badan Narkotika Nasional (BNNk) Kabupaten Bone Bolango. *AkMen JURNAL ILMIAH, 17(1), 133-144.*
- Motlokoa, M. E., L. P. Sekantsi., and R. P. Monyolo. (2018). The Impact of Training on Work Effectiveness: The Case of Banking Sector in Lesotho.
- Pua, B. M. O., V. P. K. Lengkong., dan D. Woran. (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Efektivitas Karyawan Pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 September 2017, Hal.2761-2770*
- Thaiefi, I., A. Baharuddin., Priyono., and M. S. Idrus. (2015). Effect of Training, Compensation and Work Discipline against. Employee Job Performance. *Review of European Studies; Vol. 7, No. 11; 2015 ISSN 1918-7173.*
- Ulpah, F. (2016). Pengawasan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Lempake Kecamatan Samarinda. *eJournal Administrasi Publik, Volume 4, Nomor 3, 2016 : 4357-4368*
- Wihartanti, L. V. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen). *ASSETS : Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, Volume 5, Nomor 2, Oktober 2016.*