

PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI KPP MADYA DUA JAKARTA SELATAN II

Oleh:

¹Dicky Arisandi Perdana, ²Purwanto, ³Sri Rahayu

^{1,2,3}STIE Mahardhika, Magister Manajemen
Jl. Wisata Menanggal No.42 Surabaya, 60234.

e-mail: dickyarisandiperdana@gmail.com¹, purwanto.dosen@stiemahardhika.ac.id.²
rahayu.mahardhika@gmail.com³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of human resource quality, work environment, and job placement on employee work effectiveness at KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, both partially and simultaneously. This research employs a quantitative approach with a causal associative design. The population consists of all 134 employees of KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, and a census method is used as the sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS software. The results indicate that human resource quality, work environment, and job placement each have a positive and significant effect on employee work effectiveness. Job placement is identified as the most dominant factor influencing work effectiveness. Simultaneously, the three independent variables significantly affect employee work effectiveness, with a coefficient of determination of 78.0%, indicating that most of the variation in employee work effectiveness is explained by the research model. These findings suggest that improving employee work effectiveness requires not only enhancing individual competencies but also creating a supportive work environment and implementing appropriate job placement policies. The results are expected to provide practical insights for public sector organizations in developing more effective and integrated human resource management strategies.,

Keywords: Human Resource Quality; Work Environment; Job Placement; Employee Work Effectiveness

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Populasi penelitian terdiri atas seluruh pegawai KPP Madya Dua Jakarta Selatan II sebanyak 134 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Penempatan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan

terhadap efektivitas kerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 78,0%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar variasi efektivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan efektivitas kerja pegawai tidak hanya bergantung pada kompetensi individu, tetapi juga pada kondisi lingkungan kerja yang kondusif serta kebijakan penempatan kerja yang tepat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih efektif dan terintegrasi. Abstrak

Kata Kunci: Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Penempatan Kerja, Efektivitas Kerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Efektivitas kerja pegawai merupakan salah satu determinan utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya, baik pada sektor swasta maupun sektor publik. Dalam konteks organisasi pemerintahan, efektivitas kerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target kinerja, tetapi juga menyangkut akuntabilitas, ketepatan layanan, dan kepatuhan terhadap regulasi. Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa efektivitas individu dalam bekerja menjadi prasyarat penting bagi organisasi untuk mampu bertahan dan beradaptasi dalam lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif. Hal ini semakin relevan bagi institusi publik yang dituntut memberikan pelayanan prima dengan sumber daya yang terbatas.

Sebagai instansi strategis negara, Direktorat Jenderal Pajak memiliki peran sentral dalam mendukung keberlangsungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kinerja pegawai pada unit kerja di bawahnya menjadi faktor penentu keberhasilan pencapaian target penerimaan negara. Menurut Bastian (2015), efektivitas organisasi sektor publik sangat bergantung pada kualitas pelaksanaan tugas pegawai, yang tercermin dari ketepatan waktu, ketelitian, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Oleh karena itu, efektivitas kerja pegawai pajak tidak dapat dipandang sebagai isu administratif semata, melainkan sebagai isu strategis yang berdampak luas.

Namun, upaya mewujudkan efektivitas kerja pegawai menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia, kondisi lingkungan kerja, dan penempatan kerja. Kualitas sumber daya manusia menjadi fondasi utama dalam birokrasi modern karena kompetensi, keahlian, dan pengalaman pegawai sangat menentukan kemampuan organisasi dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Mathis dan Jackson (2016) menyatakan bahwa peningkatan kompetensi individu akan meningkatkan probabilitas organisasi dalam mencapai tingkat efektivitas yang optimal. Ketidakseimbangan kompetensi, khususnya dalam penguasaan teknis, pemahaman regulasi, serta pemanfaatan teknologi kerja, berpotensi menyebabkan keterlambatan proses dan meningkatnya risiko kesalahan kerja.

Selain kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam membentuk efektivitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, baik secara fisik maupun nonfisik, dapat menurunkan motivasi dan kualitas hasil kerja. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti tata ruang yang kurang nyaman, kebisingan, pencahayaan yang tidak memadai, tekanan beban kerja, serta dinamika hubungan kerja yang kurang harmonis dapat menghambat kinerja pegawai. Kondisi tersebut relevan dengan realitas organisasi publik yang dihadapkan pada tuntutan kerja tinggi dan perubahan sistem kerja yang cepat.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah penempatan kerja. Hasibuan (2019) menekankan prinsip *the right man on the right place*, yang menyatakan bahwa kesesuaian

antara kemampuan, pengalaman, dan karakteristik individu dengan tuntutan jabatan akan meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Penempatan kerja yang tidak tepat berpotensi menimbulkan beban psikologis, rendahnya motivasi, serta meningkatnya kesalahan teknis, terutama pada organisasi dengan tingkat kompleksitas pekerjaan dan tuntutan akurasi yang tinggi. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012) menegaskan bahwa efektivitas organisasi hanya dapat dicapai apabila terdapat keselarasan antara kualitas sumber daya manusia, struktur kerja, dan sistem penempatan pegawai.

Urgensi penelitian ini semakin menguat ketika dikaitkan dengan karakteristik KPP Madya Dua Jakarta Selatan II sebagai lokasi penelitian. Berbeda dengan kantor pelayanan pajak reguler, unit ini menangani wajib pajak menengah hingga besar dengan tingkat kompleksitas administrasi yang tinggi, volume data yang besar, serta target penerimaan yang lebih ketat. Kondisi tersebut menuntut pegawai memiliki kompetensi tinggi, mampu bekerja dalam lingkungan kerja yang dinamis, serta ditempatkan secara tepat sesuai dengan tuntutan jabatan. Seiring dengan kebijakan penguatan tata kelola dan digitalisasi yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak, kebutuhan akan efektivitas kerja pegawai menjadi semakin krusial.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, baik secara parsial maupun simultan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait determinan efektivitas kerja pegawai. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan unit kerja dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi, perbaikan lingkungan kerja, serta optimalisasi penempatan pegawai guna meningkatkan efektivitas kerja secara berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor fundamental dalam menentukan efektivitas kerja pegawai, khususnya pada organisasi sektor publik yang menuntut akurasi, kepatuhan prosedural, dan akuntabilitas tinggi. Dessler (2020) mendefinisikan kualitas SDM sebagai tingkat kemampuan, kompetensi, motivasi, serta karakteristik individu yang memungkinkan pegawai memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kualitas SDM tidak hanya dilihat dari kemampuan teknis, tetapi juga mencakup sikap kerja, profesionalisme, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Mathis dan Jackson (2016) menjelaskan bahwa kualitas SDM tercermin dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (*knowledge, skills, and abilities*) yang relevan dengan pekerjaan. Pegawai dengan kompetensi yang memadai cenderung mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu, akurat, dan sesuai standar kerja yang ditetapkan. Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa kualitas SDM berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja, produktivitas, serta efektivitas individu dalam organisasi.

Dalam konteks instansi perpajakan, kualitas SDM menjadi semakin penting karena pegawai dituntut memahami regulasi yang kompleks, sistem informasi perpajakan, serta dinamika kebijakan fiskal yang terus berubah. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan dukungan organisasi menjadi prasyarat penting dalam mendorong efektivitas kerja pegawai (Sedarmayanti, 2017; Hasibuan, 2019).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik dan nonfisik yang melingkupi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup faktor fisik seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, dan tata ruang, serta faktor nonfisik seperti hubungan kerja, suasana psikologis, dan sistem kerja. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menurunkan motivasi, meningkatkan stres kerja, dan pada akhirnya menurunkan efektivitas kerja pegawai.

Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa lingkungan kerja juga mencakup aspek psikologis dan sosial, termasuk dukungan atasan, kejelasan prosedur, serta kualitas interaksi antarpegawai. Penelitian Raziq dan Maulabakhsh (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung secara signifikan meningkatkan kepuasan dan efektivitas kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh Chandrasekar (2011), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan keterlibatan dan produktivitas pegawai.

Pada organisasi publik dengan beban kerja tinggi dan tuntutan akurasi seperti KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor strategis untuk memastikan pegawai dapat bekerja secara fokus, konsisten, dan efisien.

Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan proses strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan menyesuaikan karakteristik pegawai dengan tuntutan jabatan. Hasibuan (2016) mendefinisikan penempatan kerja sebagai tindak lanjut dari proses seleksi untuk menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Penempatan kerja yang tepat memungkinkan pegawai bekerja secara optimal dan meminimalkan risiko kesalahan kerja.

Teori person-job fit menjelaskan bahwa kesesuaian antara kemampuan, minat, dan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan akan meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja (Kristof-Brown et al., 2005). Simamora (2017) menegaskan bahwa keputusan penempatan harus mempertimbangkan prestasi kerja, spesifikasi jabatan, serta potensi pegawai. Tanpa analisis pekerjaan yang akurat, penempatan berpotensi bersifat spekulatif dan tidak efektif (Dessler, 2019).

Dalam organisasi dengan struktur birokrasi dan tuntutan administratif yang ketat, penempatan kerja yang tidak tepat dapat menimbulkan beban psikologis, menurunkan motivasi, serta menghambat pencapaian target kerja. Oleh karena itu, prinsip *the right man on the right place* menjadi landasan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai sektor publik.

Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas kerja pegawai menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan organisasi. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2018) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan Siagian (2018) menekankan ketepatan waktu dan kesesuaian hasil sebagai indikator utama efektivitas kerja. Robbins dan Judge (2019) menambahkan bahwa efektivitas kerja juga berkaitan dengan kemampuan individu untuk beradaptasi dan bertahan dalam jangka panjang.

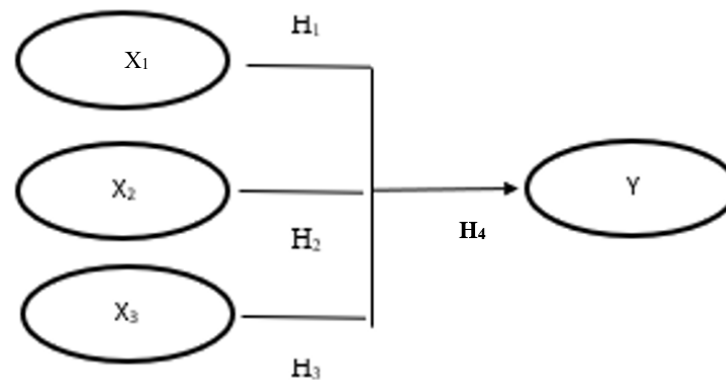
Bernardin dan Russell (2018) mengemukakan bahwa efektivitas kerja pegawai dapat diukur melalui kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi penggunaan sumber daya, kemandirian dalam bekerja, serta kemampuan bekerja sama. Dalam organisasi publik, efektivitas kerja tidak hanya diukur dari volume output, tetapi juga

dari kepatuhan terhadap prosedur, akurasi administrasi, dan kemampuan memberikan pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan kajian teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi antara kualitas sumber daya manusia, kondisi lingkungan kerja, dan ketepatan penempatan kerja. Ketiga variabel tersebut menjadi determinan utama efektivitas kerja pegawai dan relevan untuk diteliti dalam konteks organisasi pemerintahan.

Kerangka Konseptual

Model analisis dalam penelitian ini merupakan turunan dari kajian teoritis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, yang secara konseptual menyatakan bahwa Apakah ada pengaruh antara kualitas SDM, lingkungan kerja, dan penempatan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian berdasarkan latar belakang masalah serta tinjauan pustaka, maka dibuat suatu kerangka konseptual sebagaimana terlihat pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Keterangan:

- X1 = Kualitas SDM
X2 = lingkungan kerja
X3 = penempatan kerja
Y = efektivitas kerja pegawai

Pengembangan Hipotesis :

1. H1 = Kualitas SDM secara parsial berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai
2. H2 = lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai
3. H3 = penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai
4. H4 = Kualitas SDM, lingkungan kerja, dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Penelitian asosiatif kausal digunakan ketika penelitian berfokus pada pengujian pengaruh satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2013).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, dengan jumlah total sebanyak 134 pegawai. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas dan memungkinkan untuk dijangkau seluruhnya, penelitian ini menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen meliputi kualitas sumber daya manusia (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan penempatan kerja (X_3). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja pegawai (Y).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang dikembangkan dari literatur yang relevan. Kualitas sumber daya manusia diukur melalui indikator kompetensi, keterampilan, pengetahuan, sikap kerja, kemampuan adaptasi, dan motivasi kerja (Mathis & Jackson, 2016; Robbins & Judge, 2019). Lingkungan kerja diukur melalui kondisi fisik ruang kerja, tata letak dan ketersediaan fasilitas, hubungan kerja dan interaksi sosial, kenyamanan dan keamanan psikologis, serta kejelasan sistem dan prosedur kerja (Sedarmayanti, 2017; Robbins & Judge, 2019). Penempatan kerja diukur melalui kesesuaian keahlian dengan pekerjaan, kesesuaian minat dengan tugas, tingkat produktivitas, dan minimnya kesalahan kerja (Siagian, 2018; Handoko, 2017).

Efektivitas kerja pegawai diukur melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, efisiensi penggunaan sumber daya, kemandirian dalam bekerja, kontribusi interpersonal, disiplin kerja, dan kemampuan beradaptasi (Bernardin & Russell, 2018; Rivai & Sagala, 2014).

Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5).

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai. Data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, laporan internal, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis

regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) dengan tingkat signifikansi 5 persen. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi efektivitas kerja pegawai.

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di KPP Madya Dua Jakarta Selatan II, yang berlokasi di Jakarta Selatan. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Desember 2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 134 orang, nilai r tabel = 0,1697 pada taraf signifikansi 5%. Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai r hitung > r tabel

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Penempatan Kerja, dan Efektivitas Kerja Pegawai memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Kualitas SDM (X1)	KSDM1	0,746	0,1697	Valid
	KSDM2	0,808	0,1697	Valid
	KSDM3	0,800	0,1697	Valid
	KSDM4	0,812	0,1697	Valid
	KSDM5	0,854	0,1697	Valid
	KSDM6	0,565	0,1697	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	LK1	0,755	0,1697	Valid
	LK2	0,783	0,1697	Valid
	LK3	0,731	0,1697	Valid
	LK4	0,755	0,1697	Valid
	LK5	0,751	0,1697	Valid
	LK6	0,701	0,1697	Valid
	LK7	0,811	0,1697	Valid
	LK8	0,358	0,1697	Valid
	LK9	0,752	0,1697	Valid
	LK10	0,191	0,1697	Valid
	LK11	0,762	0,1697	Valid
	LK12	0,717	0,1697	Valid
Penempatan Kerja (X3)	PK1	0,720	0,1697	Valid
	PK2	0,795	0,1697	Valid
	PK3	0,761	0,1697	Valid
	PK4	0,688	0,1697	Valid
	PK5	0,666	0,1697	Valid

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
	PK6	0,820	0,1697	Valid
Efektivitas Kerja Pegawai (Y)	EKP1	0,845	0,1697	Valid
	EKP2	0,905	0,1697	Valid
	EKP3	0,873	0,1697	Valid
	EKP4	0,832	0,1697	Valid
	EKP5	0,856	0,1697	Valid
	EKP6	0,670	0,1697	Valid
	EKP7	0,599	0,1697	Valid
	EKP8	0,230	0,1697	Valid

Seluruh indikator pada keempat variabel penelitian memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (0,1697). Dengan demikian, tidak ada indikator yang dieliminasi, dan seluruh item kuesioner dinyatakan valid serta layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Menurut Ghazali (2016), suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum yang ditetapkan, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	0,859	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,898	0,60	Reliabel
Penempatan Kerja (X3)	0,829	0,60	Reliabel
Efektivitas Kerja Pegawai (Y)	0,891	0,60	Reliabel

Sumber: Olah data Penelitian

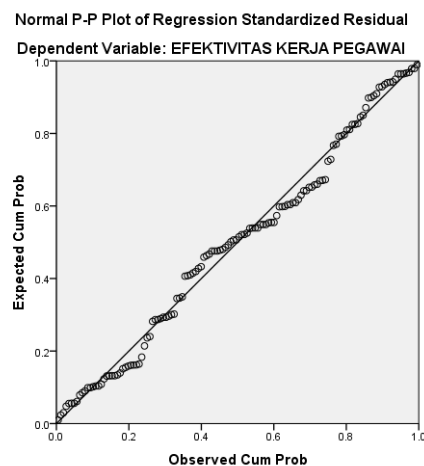
Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$, yang menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner reliabel dan dapat digunakan dalam pengujian asumsi klasik serta analisis regresi

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik mensyaratkan bahwa residual memiliki distribusi normal agar hasil pengujian statistik dapat diinterpretasikan secara valid.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov (K–S) serta didukung oleh analisis grafik Normal P–Plot dan Histogram. Menurut Ghazali (2016), data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi uji Kolmogorov–Smirnov lebih besar dari 0,05 dan pola sebaran residual pada grafik mengikuti garis diagonal serta membentuk distribusi mendekati normal.

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov–Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,087, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1
Grafik Uji Normalitas

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016), model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance $> 0,10$ dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10 . Pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan VIF dari masing-masing variabel independen.

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

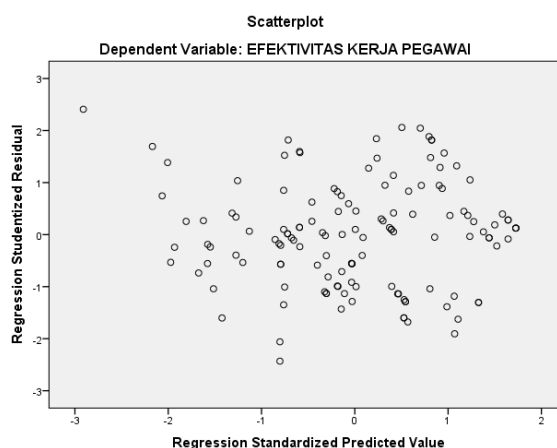
Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	0,768	1,301	Tidak terjadi multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,822	1,217	Tidak terjadi multikolinearitas
Penempatan Kerja (X3)	0,865	1,157	Tidak terjadi multikolinearitas

Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016), pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati pola sebaran titik pada grafik Scatterplot antara nilai studentized residual (SRESID) dan nilai prediksi terstandarisasi (ZPRED). Apabila titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil pengamatan grafik Scatterplot, titik-titik residual terlihat menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, baik pola mengerucut, melebar, maupun bergelombang. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan.



Gambar 2
Grafik Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil analisis grafik Scatterplot, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis serta analisis regresi linier berganda.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda ditunjukkan pada Tabel berikut.

Tabel 4
Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-9.830	2.019		-4.869	.000
1 KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA	.530	.056	.440	9.381	.000
LINGKUNGAN KERJA	.214	.036	.272	6.010	.000
PENEMPATAN KERJA	.691	.066	.460	10.415	.000

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Berdasarkan tabel tersebut maka persamaan regresi linear berganda Adalah:

1. Kualitas Sumber Daya Manusia (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,530 dan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai
2. Lingkungan Kerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,214 dengan nilai signifikansi 0,000, sehingga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.
3. Penempatan Kerja (X3) memiliki koefisien regresi terbesar yaitu 0,691 dengan nilai signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa penempatan kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program SPSS, diperoleh ringkasan model regresi sebagaimana disajikan pada Tabel berikut

Tabel 5
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,883	0,780	0,775	2,786

a. Predictors: (Constant), PENEMPATAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,883 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja dengan efektivitas kerja pegawai. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,780 mengindikasikan bahwa 78,0% variasi efektivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model regresi.

Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,775 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel penelitian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi efektivitas kerja pegawai tetap tinggi. Sisanya sebesar 22,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, atau faktor individual lainnya yang tidak diteliti.

Dengan demikian, model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang baik dan dapat digunakan untuk analisis pengaruh variabel independen terhadap efektivitas kerja pegawai.

Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil uji t dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-9.830	2.019		-4.869	.000	
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA	.530	.056	.440	9.381	.000	Signifikan
1 LINGKUNGAN KERJA	.214	.036	.272	6.010	.000	Signifikan
PENEMPATAN KERJA	.691	.066	.460	10.415	.000	Signifikan

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen, yaitu kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja, secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam

penelitian ini, uji F bertujuan untuk menguji pengaruh kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Tabel 7
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3587,420	3	1195,807	154,063	0,000
Residual	1009,035	130	7,762		
Total	4596,455	133			

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 154,063 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi pegawai merupakan faktor kunci dalam pencapaian efektivitas kerja. Secara teoretis, hasil ini sejalan dengan pandangan Mathis dan Jackson (2016) yang menyatakan bahwa knowledge, skills, and abilities menjadi fondasi utama kinerja individu. Robbins dan Judge (2019) juga menegaskan bahwa kualitas SDM berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja dan produktivitas.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Alfes et al. (2013) dan Boon et al. (2018) yang membuktikan bahwa kualitas dan kompetensi SDM berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks instansi perpajakan, kualitas SDM menjadi semakin krusial karena kompleksitas regulasi dan tuntutan akurasi kerja yang tinggi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, mampu meningkatkan fokus, kenyamanan, dan kualitas hasil kerja. Temuan ini mendukung teori Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meminimalkan hambatan kerja dan meningkatkan efektivitas pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Raziq dan Maulabakhsh (2015) serta Chandrasekar (2011) yang menemukan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung berpengaruh signifikan terhadap efektivitas dan produktivitas karyawan. Dalam organisasi sektor publik dengan beban kerja tinggi, lingkungan kerja yang tidak kondusif berpotensi menurunkan efektivitas kerja pegawai.

Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai serta menjadi variabel yang paling dominan. Temuan ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara kemampuan dan minat pegawai dengan tuntutan jabatan sangat

menentukan keberhasilan kerja. Secara teoretis, hasil ini mendukung prinsip *the right man on the right place* (Hasibuan, 2016) dan teori *person-job fit* (Kristof-Brown et al., 2005).

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Kristof-Brown et al. (2005) dan Edwards (2008) yang menyatakan bahwa kesesuaian penempatan kerja meningkatkan efektivitas dan mengurangi kesalahan kerja. Dalam konteks birokrasi, penempatan kerja yang tepat menjadi faktor strategis dalam menjaga efektivitas dan kualitas layanan publik.

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, dan Penempatan Kerja secara Simultan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan oleh nilai *F* hitung sebesar 154,063 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang menandakan bahwa model regresi yang digunakan layak dan signifikan secara statistik.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,780 menunjukkan bahwa 78,0% variasi efektivitas kerja pegawai dapat dijelaskan secara simultan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 22,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kerja pegawai merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling terkait, bukan akibat dari satu variabel secara terpisah.

Secara teoretis, hasil ini sejalan dengan pandangan Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012) yang menyatakan bahwa efektivitas kerja merupakan hasil sinergi antara faktor individu, faktor organisasi, dan kesesuaian peran dalam struktur kerja. Pendekatan ini menekankan bahwa pencapaian efektivitas kerja hanya dapat diwujudkan apabila organisasi mampu mengelola kualitas sumber daya manusia, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta menerapkan kebijakan penempatan kerja yang tepat secara terintegrasi.

Hasil penelitian ini juga mendukung temuan empiris oleh Boon et al. (2018) yang membuktikan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas dan kinerja organisasi. Dengan demikian, peningkatan efektivitas kerja pegawai akan lebih optimal apabila organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga disertai dengan perbaikan lingkungan kerja dan kebijakan penempatan pegawai yang berbasis kompetensi dan kebutuhan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Secara parsial, masing-masing variabel menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan penempatan kerja sebagai faktor yang paling dominan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi efektivitas kerja pegawai secara kuat, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi sebesar 78,0%. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu semata, tetapi juga oleh kesesuaian penempatan kerja serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait determinan efektivitas kerja pegawai pada organisasi pemerintahan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi
Pimpinan instansi disarankan untuk memprioritaskan kebijakan penempatan pegawai berbasis kompetensi dan minat, sejalan dengan prinsip *the right man on the right place*, mengingat penempatan kerja terbukti sebagai faktor paling dominan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan serta perbaikan kondisi lingkungan kerja perlu dilakukan secara terpadu agar efektivitas kerja dapat ditingkatkan secara optimal.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi efektivitas kerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, atau budaya organisasi. Selain itu, penggunaan metode analisis yang berbeda atau pendekatan kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika efektivitas kerja pada organisasi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: A moderated mediation model. *Human Resource Management Journal*, 23(3), 329–345. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12017>
- Bastian, I. (2015). *Akuntansi sektor publik: Suatu pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2018). *Human resource management: An experiential approach* (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2018). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management*, 45(6), 2498–2537. <https://doi.org/10.1177/0149206318818718>
- Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1–16.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Harlow, UK: Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Harlow, UK: Pearson Education.
- Edwards, J. R. (2008). Person–environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *Journal of Organizational Behavior*, 29(3), 295–318. <https://doi.org/10.1002/job.493>

- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2018). *Organizations: Behavior, structure, processes* (15th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow, UK: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers