

Pengaruh Desain Kerja dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi PT. Semen Indonesia Persero Tbk)

Akhmad Aries Shofiyono¹, Riska Ayu Setiawati²

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Jakarta, Indonesia

akhmadaries03@gmail.com¹

riska.ayu@uinsby.ac.id²

DOI : 10.36782/jemi.v4i4.2193

Abstract- — The Key Performance Indicator (KPI) method can be used to measure employee performance in a company. Key Performance Indicators for 2019 PT. Semen Indonesia Persero Tbk stil has a high percentage of not meeting the target, which means that there are factors that cause employee performance not be achived. it is suspected that work effectiveness are the cause of the employee's not achieving performance. In addition, there are still inconsistencies in the results of previous studies with the results. So this thesis is the result of quantitative research that aims to answer the formulation of the problem regarding the effect of work design and work effectiveness on employee performance with a case study at PT. Semen Indonesia Persero Tbk either through partial or simultaneous testing. This research methodology uses quantitative research with causal research type. For the research sample, namely some of the employees of PT. Semen Indonesia Persero Tbk taken according to purposive sampling technique. The testing used is starting from testing the research questionnaire using validity and reliability tests. Furthermore, data analysis begins with the classical assumption test, multiple linier regression, t test, simultaneous test (f test) and the coefficient of determination test. In the testing phase, researchers used SPSS version 25 to test the statistics. The results obtained from the tests that have been carried out obtain the results that work design has no significant effect on employee performance, work effectiveness has a significant effect on employee performance. While the letter, namely simultaneously work design and work effectiveness have a significant effect on the performance of employees of PT. Semen Indonesia Persero Tbk.

Keywords : *Work Design, Work Effectiveness, Employee Performance*

Abstrak- Metode *Key Performance Indicator* (KPI) dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. *Key Performance Indicator* tahun 2019 PT. Semen Indonesia Persero Tbk masih tinggi presentase tidak memenuhi target, yang mengartikan bahwa terdapat faktor penyebab tidak tercapainya kinerja karyawan. Diduga desain kerja serta efektivitas kerja menjadi penyebab dari tidak tercapainya kinerja karyawan tersebut. Selain itu, masih terdapat tidak konsistennya hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya terhadap hasilnya. Sehingga skripsi ini adalah hasil penelitian kuantitatif yang bertujuan menjawab rumusan masalah mengenai pengaruh dari desain kerja dan efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan dengan studi kasus pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk baik melalui pengujian secara parsial maupun secara simultan. Metodologi penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Untuk sampel penelitian yakni sebagian dari karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk yang diambil sesuai dengan teknik sampling purposive. Adapun pengujian yang digunakan yaitu mulai dari pengujian pada kuesioner penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dilakukan dengan analisis data dimulai dengan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji simultan (uji f) dan uji koefisien determinasi. Dalam tahap pengujian, peneliti menggunakan SPSS versi 25 untuk melakukan uji statistik tersebut. Hasil penelitian yang diperoleh dari pengujian yang telah dilakukan memperoleh hasil bahwa desain kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara yang terakhir yakni secara simultan desain kerja dan efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk.

Kata Kunci : *Desain Kerja, Efektivitas Kerja, Kinerja Karyawan.*

I. PENDAHULUAN

Perusahaan ialah suatu komponen sistem yang krusial dalam suatu Negara. Kegagalan operasional suatu perusahaan dapat menyebabkan kebangkrutan sehingga berdampak pada kacaunya perekonomian disuatu Negara. Kebangkrutan suatu perusahaan memiliki dampak pada pergerakan perekonomian yang melambat. Didalam kinerja perusahaan dipengaruhi dari kinerja divisi untuk mencapai visi dan misi suatu perusahaan tersebut. Keberagaman dari sumber daya manusia kepunyaan perusahaan tentu mempunyai kinerja yang berbeda-beda, sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Maka SDM karyawan mempunyai andil penting pada keberlangsungan suatu perusahaan. Peran dari karyawan memang penting, oleh karenanya perlu dilakukan pengelolaan SDM karyawan. Menurut Umar menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu”(Husein, 2011).

Human Resources yang berkualitas akan menghasilkan kompetensi, profesionalisme, dan komitmen kinerja berkualitas tinggi. Kinerja yang berkualitas, dapat dipastikan memiliki karyawan yang etos kerja dan komitmen kerja yang tinggi, sehingga produk dan jasa yang dimiliki perusahaan menghasilkan mutu yang tinggi juga. Situasional organisasi ialah faktor yang berpengaruh kepada kinerja karyawan selain dari sumber daya manusia. Oleh karena itu dukungan kerja individu membutuhkan dukungan situasi organisasi yang dapat menghasilkan kinerja yang efektif (Kreitner & Kinicki, 2014). Salah satunya penyediaan fasilitas kerja yang memadai dan sesuai standar. Dengan penyediaan fasilitas kerja yang memadai, bilamana sumber daya manusia yang tidak berkualitas, maka capaian dari tujuan suatu perusahaan akan kurang maksimal atau bahkan dapat mengakibatkan kegagalan dalam pencapaian sarannya(Yulianti, 2016). Dengan pendapat tersebut mengindikasikan bahwa kualitasnya sumber daya manusia dan didukung oleh pengelolaan fasilitas kerja, maka akan mempengaruhi kinerja. Selain dengan melakukan pengelolaan fasilitas kerja, SDM karyawan juga perlu untuk ditata. Oleh karena itu, MSDM perlu untuk dilakukan salah satunya dengan perusahaan harus mendesain suatu pekerjaan agar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kerja karyawan sehingga dapat menunjang pekerjaan mereka. Menurut Mondy, Desain kerja (*job design*) adalah suatu sistem untuk mendesain atau menjelaskan tugas-tugas tertentu guna dikerjakan dengan cara yang dipakai secara khas, sehingga memberikan motivasi, semangat dan tantangan pada karyawan (Mondy, 2008). Dengan adanya desain kerja, maka alur setiap pekerjaan dari setiap divisi perusahaan akan semakin jelas

dan teratur. Tujuan dari desain kerja ialah mengatur dan menyesuaikan posisi kerja seseorang karyawan yang berkompentensi dan dianggap cocok dengan pekerjaannya untuk memenuhi standar sumber daya manusia yang berkualitas.

Selain faktor desain kerja terdapat juga faktor efektivitas kerja yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi perusahaan. Efektivitas kerja juga berkaitan dengan efisiensi dalam operasional guna mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi perusahaan. Dapat dikatakan efektif apabila suatu perencanaan yang matang bisa terwujud atau dilaksanakan dengan tercapai atau terselesaikan sesuai jadwal yang telah disepakati dan dengan hasil akhir yang baik atau berkualitas. Umar menyatakan efektivitas kerja ialah utilitas dalam sumber daya perusahaan dengan total yang direncanakan guna memproduksi barang atau jasa yang akan dilakukan (Husein, 2011).

Manajemen perusahaan tentu mengupayakan pencapaian sasaran yang terbaik. Pencapaian sasaran bisa dilihat dari seberapa besar tingkat kesesuaian dengan target dan bobot pekerjaannya sinkron dengan kriteria perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan memiliki standar masing-masing untuk mencapai keberhasilan dari sarannya. Perusahaan akan menggunakan *key performance indicator* sebagai tolok ukur kinerja karyawan. *Key Performance Indicator* (KPI) perusahaan dapat menilai kinerja dari tiap karyawannya dengan target dan penilaian yang sistematis sesuai dengan standar perusahaan. *Key performance indicator* sebagai skala kinerja yang sifatnya terukur, yang diputuskan sebelumnya oleh pengelola serta sebagai gambaran penyebab penentu kesuksesan perusahaan. PT. Semen Indonesia Persero Tbk merupakan perusahaan terkemuka dikancah nasional maupun internasional dan menjadi bagian dari perusahaan Negeri atau BUMN dari bidang industri dasar dan kimia yang telah menjadi perusahaan *go public*. PT. Semen Indonesia Persero Tbk mengimplementasikan standar operasional prosedur dan prosudural, baik *human resources* maupun SDA sesuai dengan Organisasi Standar Nasional (ISO) dan Komite Akreditasi Nasional (KAN) yang merupakan aturan dasar sebagai acuan perusahaan untuk menilai, mengukur, mengevaluasi dan meningkatkan sistem yang berkualitas. Selain peraturan dasar tersebut, kinerja karyawan menjadi fokus penting bagi PT. Semen Indonesia Persero Tbk agar mencapai sasaran yang diharapkan.

Untuk mengetahui capaian sasaran dari kinerja karyawan, maka pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk menerapkan sistem untuk mengatur karyawannya. Sistem desain kerja yang diterapkan pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk sesuai dengan SK Direksi, yang mana dalam SK tersebut mengatur alur prosedur kerja bagi karyawan (Wawancara, 2021). SK Direksi digunakan sebagai patokan bagi karyawan dari Standar Operasional Prosedur (SOP).

Desain kerja yang terdapat pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk terbagi menjadi pemetaan karyawan, pemosisian dan *job profile*. Dari data yang didapatkan dari PT. Semen Indonesia persero Tbk menunjukkan bahwa tingkat ketercapaian target yang diukur dengan Key Performance Indicator masih cukup rendah. Sementara dari standart kriteria kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan juga masih cukup banyak yang dibawah standar.

Pelaksanaan pekerjaan yang efektif akan menumbuhkan serta meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Sehingga perusahaan akan mendapatkan keuntungan berupa mutu dan kualitas yang lebih baik. Dengan meningkatnya mutu sumber daya manusia dan mutu produk, maka akan berdampak pada kesejahteraan karyawan berupa insentif, *reward* dan promosi jabatan sehingga, meningkatkan semangat kerja. Hasil kinerja yang kurang maksimal yang dilihat dari pengukuran *Key Performance Indicator* tahun 2019 diperkirakan berasal dari faktor internal karyawan dan faktor lingkungan kerja karyawan sebagaimana desain kerja nan rendah dan efektivitas kerja yang masih kurang efektif dari tiap karyawan.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Purwandito Pujoraharjo, Zunaidah Dan Yuliansyah M. Diah membuktikan desain kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan RSUP DR. Mohammad Hoesin di Dapertemen Gigi dan Mulut Kota Palembang (Pujoraharjo et al., 2015). Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Nurul Fidiyah Dkk membuktikan bahwa hasil desain kerja mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT Nyonya Meneer Kota Semarang Jawa Tengah. (Fidiyah et al., 2015) Penelitian lainnya menyatakan bahwa desain pekerjaan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya untuk meningkatkan kinerja pegawai (Supriadi & Indriyanti, 2020). Penelitian mengenai efektivitas yang dilakukan oleh Nelson menunjukkan bahwa efektivitas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin ditingkatkannya efektivitas kerja pegawai maka akan mendorong kualitas pelayanan yang dilakukan (Nelson, 2020). Dengan kata lain dari hasil penelitian Nelson mengungkapkan apabila tingkat efektivitas semakin tinggi maka akan mendorong meningkatnya kualitas kinerja pegawai. Dalam penelitian tersebut juga membuktikan bahwa efektivitas memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Peneliti Welinus Halawa juga membuktikan bahwa efektivitas juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Welinus, 2019). Penelitian tersebut menunjukkan efektivitas berpengaruh terhadap kinerja dengan salah satu indikatornya berupa penrapan prosedur kerja memiliki nilai yang tinggi dalam efektivitas sehingga mempengaruhi kinerjanya. Sedangkan, menurut Hernawati dari penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa efektivitas tidak berpengaruh pada kinerja (Hernawati, 2017).

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, disimpulkan bahwa pentingnya *human resources* untuk perusahaan. Dengan menggunakan metode *Key Performance Indicator* (KPI) dapat mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. *Key Performance Indicator* tahun 2019 PT. Semen Indonesia Persero Tbk yang dicantumkan diatas, masih cukup tinggi presentase tidak memenuhi target yaitu sebesar 26%, yang mengartikan bahwa terdapat faktor penyebab tidak tercapainya kinerja karyawan. Diduga desain kerja serta efektivitas kerja menjadi penyebab dari tidak tercapainya kinerja karyawan tersebut. Selain itu, masih terdapat tidak konsistensya hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya terhadap hasilnya. Sehingga peneliti tertarik dan memutuskan meneliti dengan berjudul “Pengaruh Desain Kerja Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi PT. Semen Indonesia Persero Tbk)”.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah metode ataupun cara yang berkaitan dengan pendayagunaan serta pengelolaan karyawan, dengan cara yang efektif dan efisien baik tenaga pendidik ataupun administrative sesuai dengan kemampuan pimpinan ataupun manager organisasi tersebut. Menurut pendapat dari Ivancevich (Ivancevich, 1995) “*Human resource Management is the effective management of people at work.*”

Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more productive dan satisfie”, maknanya ialah manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam pendapat Ivancevich yaitu mengelola individu dalam pekerjaannya dengan cara yang efektif serta menelaah hal-hal yang bisa dilakukan agar pekerjaannya lebih profitable. Dessler juga berpendapat terkait dengan MSDM (Dessler, 2010), “proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan”. Dari beberapa pendapat ahli terkait dengan definisi MSDM, maka dapat di simpulkan sebagai bidang ilmu dan juga seni dalam mengatur, memberdayakan, mengawasi sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh perusahaan supaya dapat diimplementasikan dalam meraih target yang maksimum. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan yaitu:

- a. Tujuan organisasional
Diperuntukkan guna mengidentifikasi presensi dari MSDM dalam berperan serta terhadap terlaksananya efektivitas suatu organisasi.
- b. Tujuan fungsional

Diperuntukkan guna menjaga peran serta divisi pada taraf yang sinkron dengan kepentingan dari organisasi.

c. Tujuan Sosial

Diperuntukkan secara sosial serta bermartabat menanggapi kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui aksi mengurangi efek yang buruk bagi organisasi.

d. Tujuan personal

Berguna dalam menyokong karyawan dalam mencapai tujuan, minimal tujuan yang bisa meningkatkan andilnya pada organisasi.

B. Kinerja

Keberhasilan tujuan dari perusahaan ditentukan oleh karyawannya. Tingginya dan intensnya kinerja akan berdampak pada keberlangsungan kehidupan perusahaan. Hasibuan mengemukakan, kinerja ialah hasil akhir pekerjaan seseorang dalam mengerjakan tugasnya sesuai dengan target kerjanya berdasarkan atas pengalaman, komunikasi, dan iktikad serta waktu (Hasibuan, 2012). Pernyataan lain terkait dengan kinerja dikemukakan oleh Ruky menyatakan, seseorang atau sekelompok orang dalam suatu institusi atau divisi, melakukan kerja hingga akhir periode untuk menggapai target dalam waktu tertentu merupakan definisi dari kinerja (Ruky, 2001). Dengan beberapa pendapat para ahli terkait dengan definisi kinerja, maka ringkasnya kinerja ialah hasil hingga akhir periode kerja, yang diraih sesuai dengan target oleh karyawan suatu institusi atau divisi perusahaan berlandaskan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dibebankan kepadanya meliputi tugas-tugas dan tanggungjawab dalam periode waktu tertentu

Berikut yang mempengaruhi kontribusi kinerja dalam organisasi atau perusahaan antara lain (Mathis & Jackson, 2011):

- Kuantitas kerja. Dalam pengukuran patokan ini dengan metode membandingkan kapasitas kerja, standar kerja dan kapabilitas karyawan.
- Kualitas kerja. Dalam patokan ini mengarah ke bobot kerja yang dijalankan dibandingkan dengan kapasitas kerja.
- Ketetapan waktu, ialah periode kerja yang disamakan oleh kebijakan perusahaan

C. Desain Kerja

Desain pekerjaan sangat erat kaitannya dengan mengidentifikasi kemampuan karyawan sehingga karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kecakapan bakat, spesialisasi dan interes yang dimilikinya. Handoko dalam Subekhi dan Jauhar mengemukakan, peran pemutusan dalam aktivitas kerja baik individu maupun kelompok dari karyawan organisasional merupakan definisi dari desain kerja (Subekhi & Juhar, 2012). Menurut

Simamora dalam Rachmawati, desain pekerjaan adalah metode menentukan tupoksi yang akan dilakukan, cara-cara bagaimana mengerjakan tugas, dan pengorganisasian pekerjaan (Rachmawati, 2008). Tujuannya adalah mengontrol pengendalian kerja untuk mencapai keperluan organisasi, peraturan atau kebijakan perusahaan dan teknologi. Dengan beberapa pernyataan oleh para ahli diatas mengenai desain kerja maka disimpulkan, bahwa desain kerja ialah suatu proses penetapan kegiatan-kegiatan serta penentuan tugas berguna sebagai pengawasan pengendalian pekerjaan.

Desain kerja yang baik menurut Hackman dan Oldham dalam Heizer dan Render yakni (Heizer & Render, 2009):

- Keragaman keahlian yakni penggunaan dalam ketentuan bakat dan potensi untuk menentaskan pekerjaannya oleh karyawan
- Identitas pekerjaan yakni memperhatikan pekerjaannya sebagai satuan sebagai titik mula sampai akhir pekerjaannya.
- Makna pekerjaan yakni menjelaskan bahwa profesi karir berpengaruh baik untuk institusi maupun publik.
- Otonomi yakni memberikan independensi dan hak mengambil keputusan.
- Umpan balik yakni menawarkan dan menjelaskan mengenai keterangan kinerja.

D. Efektivitas Kerja

Efektivitas berasal dari kata efektif ialah tugas pekerjaan dapat memenuhi target secara tepat waktu sesuai dengan rencana sebelumnya. Sedangkan sutarto menyatakan, keadaan dalam aktivitas baik jasmani maupun rohani manusia sehingga tercapainya efek yang telah dikerjakannya merupakan definisi dari efektivitas kerja (Sutarto, 1998). Efektivitas ialah ukuran yang menghitung atau memperkirakan target baik dari kuantitas, kualitas dan waktu. Semakin besar tercapainya target kerja, maka semakin efektif suatu pekerjaan tersebut (Hidayat, 1986). Efektivitas dapat disimpulkan sebagai tolok ukur sejauh mana pencapaian dengan target (kualitas, kuantitas dan waktu). Sedangkan efektivitas kerja dapat disimpulkan seperti selesainya suatu aktivitas kerja yang sesuai target waktu yang telah ditetapkan sebelumnya guna memperoleh maksud tertentu dengan berkaitan kelangsungan kehidupannya.

Capaian terhadap target yang telah direncanakan dan diukur sesuai dengan standar perusahaan yang dimiliki, mencerminkan perusahaan tersebut telah memenuhi aspek efektivitas operasionalnya. Menurut Siagan, indikator yang

mempengaruhi Efektivitas Kerja antara lain (Siagian, 2007):

- Kemampuan menyesuaikan diri
- Prestasi kerja
- Kepuasan kerja

HIPOTESIS

H₁ : Desain kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT. Semen Indonesia Persero Tbk

H₂ : Efektivitas kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT. Semen Indonesia Persero Tbk

H₃ : Desain kerja serta efektivitas kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT. Semen Indonesia Persero Tbk

III. METODE PENELITIAN

Model Kuantitatif ialah ragam pengkajian yang diterapkan di eksplorasi ini. Kuantitatif ialah cara yang dipergunakan guna memperoleh data yang sah, dimana ditujukan untuk menemukan, membuktikan serta mengembangkan suatu pengetahuan hingga pada masanya dapat berguna untuk dipahami, memecahkan masalah pada bidang tertentu (Sugiyono, 2011). Penelitian ini merupakan penelitian kausal. Kausal ialah penelaan terkait hubungan sebab akibat diantara dua variabel maupun lebih. Lebih lanjut bahwa jenis kausal menerangkan perihal imbas ragam nilai satu variabel pada ragam variabel lainnya. Dalam penelitian tersebut, variabel bebas merupakan variabel penyebab sedangkan variabel terikat sebagai variabel imbas (Ulber, 2009). Penelitian ini dilakukan di PT. Semen Indonesia Persero Tbk. Populasi penelitian ini ialah mencakup seluruh karyawan di PT. Semen Indonesia Persero Tbk yang berdasarkan dari *Key Performance Indicator* tahun 2019 yang mana berjumlah 1625 orang/id. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Adapun kriteria khusus yang ditetapkan untuk menentukan responden yang dapat mewakili dari populasi penelitian yaitu, minimal sudah bekerja selama 5 tahun, tingkatan eselon yang dimiliki yaitu berkisar antara eselon 3-5. Sampel dihitung menggunakan rumus slovin dengan memperoleh hasil sejumlah 94,2 dan menjadi 94 karena pembulatan.

Definisi Operasional

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Desain kerja	1. Keragaman keahlian 2. Identitas pekerjaan 3. Makna pekerjaan 4. Otonomi 5. Umpan balik (Hackman dan Oldham)	LIKERT

No	Variabel	Indikator	Skala
2.	Efektivitas Kerja	1. Kemampuan menyesuaikan diri 2. Prestasi kerja 3. Kepuasan kerja (Sondang P. Siagian)	LIKERT
3.	Kinerja	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketetapan Waktu (Robert L. Mathis)	LIKERT

Sumber : diolah peneliti (2020)

Data data yang diperlukan dalam penelitian ini berasal dari pengumpulan data hasil observasi, kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis data dalam penelitian ini diantaranya yaitu, uji validitas, uji reliabilitas, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T-Test, uji f (simultan), koefisien determinasi dengan diolah menggunakan SPSS versi 25. Adapun persamaan regresi pada penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja pegawai
 α = Konstanta
 β = Koefisien regresi
 $\beta_1 X_1$ = Koefisien regresi desain kerja
 $\beta_2 X_2$ = Koefisien regresi efektivitas kerja
 ε = error

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penyajian Data Penelitian

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin	N	%
Perempuan	12	12.7
Laki-laki	82	87.2

Sumber: data diolah peneliti (2021)

Dari tabel 4.2 diatas ditunjukkan jumlah responden dari penelitian ini sebanyak 94 responden dengan jumlah responden perempuan sebanyak 12 orang atau sekitar 12,7%, sementara responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 82 orang atau 87,2%.

2. Usia Responden

Usia Responden

Usia	N	%
25-30	10	10.6383
31-36	16	17.02128
37-42	10	10.6383

43-48	36	38.29787
49-54	20	21.2766
55-60	2	2.12766

Sumber: data diolah peneliti (2021)

Dari data responden yang telah diolah oleh peneliti mengenai usia responden telah tersaji dalam tabel 4.3 diatas. Berdasarkan tabel tersebut jumlah responden terbanyak berkisar diusia 43-48 tahun dengan nilai presentase 38,29%.

3. Tingkat Eselon

Berdasarkan hasil respon dari sampel responden jumlah eselon terbanyak yang mengisi kuesioner penelitian ini yaitu terdapat pada responden dengan tingkat eselon 4, yang mana jumlah respondennya sebesar 47 orang dan presentasinya 50%. Berikut tabel dari tingkat eselon dari responden:

Tingkat Eselon		
Eselon	N	%
3	31	32.97872
4	47	50
5	16	17.02128

Sumber: data diolah peneliti (2021)

4. Lama Kerja

Lama Kerja		
Lama Kerja	N	%
5-10	17	18.08511
11-15	18	19.14894
16-20	0	0
21-25	30	31.91489
26-30	25	26.59574
31-35	4	4.255319

Sumber: data diolah peneliti (2021)

Dari tabel 4.5 diatas ditunjukkan jumlah responden dari penelitian ini sebanyak 94 responden dengan jumlah responden yang mengisi angket tertinggi ialah dengan lama kerja kisaran 21 hingga 25 tahun. Responden yang memiliki lama kerja 21 tahun hingga 25 tahun sebanyak 30 orang.

4.2 Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Untuk mengetahui item-item dari kuesioner lolos dari uji validitas, maka peneliti menyebar angket kepada karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk dengan hasil uji validitas yang ditampilkan pada tabel 4.6 serta menetapkan nilai r tabel 0.2028 dan ketentuan df n-2 (94-2). Berikut ialah tabel dari hasil pengujian validitas item-item angket penelitian:

Uji Validitas

Uraian	Butir pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
X1 (Desain Kerja)	X1.1	0.556	0.2028	Valid
	X1.2	0.695		Valid
	X1.3	0.746		Valid
	X1.4	0.653		Valid
	X1.5	0.607		Valid
	X1.6	0.588		Valid
	X1.7	0.620		Valid
	X1.8	0.651		Valid
	X1.9	0.596		Valid
	X1.10	0.560		Valid
	X1.11	0.629		Valid
	X1.12	0.782		Valid
	X1.13	0.773		Valid
	X1.14	0.800		Valid
	X1.15	0.692		Valid
X2 (Efektivitas Kerja)	X2.1	0.654	0.2028	Valid
	X2.2	0.768		Valid
	X2.3	0.823		Valid
	X2.4	0.752		Valid
	X2.5	0.821		Valid
	X2.6	0.821		Valid
Y (Kinerja)	Y1	0.608	0.2028	Valid
	Y2	0.741		Valid
	Y3	0.792		Valid
	Y4	0.827		Valid
	Y5	0.848		Valid
	Y6	0.836		Valid
	Y7	0.786		Valid
		0.851	Valid	

Sumber: data diolah SPSS 25

Pada tabel diatas disajikan hasil item-item angket kepada 94 responden, yang mana hasilnya menunjukkan dari semua variabel penelitian dinyatakan valid atau sesuai dengan kriteria validitas (r hitung $>$ r tabel). Variabel desain kerja (X1), efektivitas kerja (X2), serta kinerja karyawan (Y) disimpulkan layak dipakai karena mempunyai nilai r hitung $>$ 0.2028, sehingga item kuesioner dapat dipakai guna analisis lebih lanjut.

2. Uji Reabilitas

Item kuesioner dapat dikatakan handal atau reliable jika respon yang diberikan oleh responden stabil dari waktu ke waktu. Nilai α diantara 0.61 s.d 0.80 dikatakan reliable, dan jika nilai α diantara 0.81- 1.00 dapat dikatakan sangat reliable. Berikut ini tabel dari masing-masing variabel penelitian:

Reabilitas Desain Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.914	16

Sumber: data diolah SPSS 25

Pada tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa nilai α sebesar 0.914 yang artinya bahwa desain kerja sangat reliable sebab nilai α berada di antara 0.81 – 1.00.

Reabilitas Efektivitas Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.840	6

Sumber: data diolah SPSS 25

Pada tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa nilai α sebesar 0.840 yang artinya bahwa efektivitas kerja sangat reliable sebab nilai α berada di antara 0.81 – 1.00.

Reabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.913	7

Sumber: data diolah SPSS 25

Pada tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa nilai α sebesar 0.913 yang artinya bahwa kinerja karyawan sangat reliable sebab nilai α berada di antara 0.81 – 1.00.

4.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas		
	Unstandardized Residual	
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.000000
	Std. Deviation	1.72031532
Most Extreme Difference	Absolute	.132
	Positive	.118
	Negative	-.132
Test Statistic		.132
Asymp Sig. (2-tailed)		.000 ^c
Exact Sig. (2-tailed)		.068
Point Probability		.000

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai *sig.* (2-tailed) 0.068 dengan nilai α 5% (0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa untuk uji normalitas memakai *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* telah berdistribusi normal dengan jumlah responden sebanyak 94 orang. Data sudah berdistribusi normal dengan pembuktian nilai $\alpha > 0,05$ (0,068 > 0,05).

2. Uji Multikolinearitas

Variabel independen bisa dibidang terhindar dari asumsi multikolinearitas jika nilai VIF < 10 serta tolerance > 0,1. Berikut adalah tabel hasil Uji Multikolinearitas:

Uji Multikolinearitas			
		Collinearity Statistic	
Model		Tolerance	VIF
1	Desain Kerja Efektivitas Kerja	.540	1.853
		.540	1.853

Sumber: data diolah SPSS 25

Dapat dilihat dari tabel 4.11 bahwa masing-masing nilai tolerance dari variabel efektivitas kerja maupun desain kerja sebesar 0.540 atau tolerance > 0.1, serta nilai VIF masing-masing bernilai 1.853 atau VIF < 10. Dari kedua nilai VIF ataupun tolerance mengindikasikan bahwa variabel independen terhindar dari gejala multikolinearitas.

3. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.786 ^a	.618	.610	1.739	1.936

Sumber: data diolah SPSS 25

Dari tabel uji autokorelasi diatas diketahui nilai Durbin-Watson = 1.936, kemudian nilai tersebut akan dibandingkan dengan tabel nilai $\alpha=0.05$, dengan jumlah sampel 94 serta jumlah variabel bebas yaitu 2 variabel, maka diperoleh nilai $dU = 1.7078$. setelah diketahui nilai-nilainya maka hasil perbandingannya ialah: $1.7078 < 1.936 < 2.2922$ ($dU < d < 4-dU$).

4. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas					
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
1	(Constant)		1.432	.155	
	Desain Kerja Efektivitas Kerja	.099	1.548	.125	
		-.048	-	.067	
			1.851		

Sumber: data diolah SPSS 25

Uji heterokedastisitas ialah pengujian yang mempunyai nilai $\alpha < 0.05$ diartikan bahwa data tersebut berasumsi terkena gejala heteroskedastisitas, sementara data akan terhindar dari asumsi heteroskedastisitas bila $\alpha > 0.05$. Berdasarkan tabel 4.13 bahwa nilai α dari variabel desain kerja maupun efektivitas kerja dikatakan terhindar dari gejala heteroskedastisitas sebab nilainya lebih besar dari 0,05. Variabel desain kerja memiliki nilai α sebesar

0,125 lebih besar dari 0,05 ($0,125 > 0,05$), sedangkan variabel efektivitas kerja berniali α 0,067 atau $0,067 > 0,05$.

Regresi Linier Berganda

Regresi Linier Berganda					
Model	Stand ardize d Unstandar dized Coeff icients	Stand ardize d Coeff icients	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	5.965	2.118		2.816	0.006
Desain Kerja	0.065	0.040	0.141	1.596	0.114
Efektivitas	0.780	0.101	0.684	7.754	0.000

Sumber: data diolah SPSS 25

Bersumber pada tabel 4.14, maka diperoleh persamaan regresi yang terbentuk ialah :

$$\text{Kinerja} = 5.9685 (Y) + 0.065 (X1) + 0.780 (X2)$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Nilai *constant* yang diperoleh ialah 5.965, hak tersebut menunjukkan bahwa bila variabel X1 (desain kerja) serta X2 (efektivitas kerja) bernilai konstan, maka kinerja karyawan sebesar 5.965.
- 2) Koefisien variabel desain kerja mendapatkan nilai 0.065, yang artinya bahwa tiap ada perubahan pada variabel desain kerja sejumlah satu-satuan, maka dapat mempengaruhi Kinerja karyawan senilai 0.065.
- 3) Koefisien variabel efektivitas kerja mendapatkan nilai 0.780 yang artinya bahwa tiap ada perubahan dari variabel efektivitas kerja sejumlah satu-satuan, maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan senilai 0.780.
- 4)

Uji T-Test

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diamati persamaan regresi sekaligus koefisien variabel desain kerja serta efektivitas kerja. Untuk model Uji Parsial (T-Test) dapat ditafsirkan berikut ini:

1. Nilai *constant* sebesar 2.816 yang maksudnya ialah apabila tidak terdapat variabel desain kerja dan efektivitas kerja, maka kinerja karyawan sebesar 2.816.
2. Dapat dilihat nilai koefisien dari variabel desain kerja sebesar 1.596 yang mengartikan bahwa nilai T hitung < nilai T tabel ($1.596 < 1.986$) serta nilai sig. sebesar 0.114 ($0.114 > 0.05$), artinya variabel desain kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (**H_{1.0} diterima**).
3. Dapat dilihat nilai koefisien dari variabel efektivitas kerja sebesar 7.754 yang mengartikan bahwa nilai T

hitung > nilai T tabel ($7.754 > 1.986$) serta nilai sig. sebesar 0.000 ($0.000 < 0.05$), yang artinya variabel efektivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (**H_{2.1} diterima**).

Uji F (Simultan)

Uji Simultan					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	445.321	2	222.661	73.618	.000 ^b
Residual	275.232	91	3.025		
Total	720.553	93			

Sumber: data diolah SPSS 25

Dari tabel diatas didapatkan hasil dari perhitungan statistik bahwa nilai f hitung senilai 73.618 sementara untuk nilai f tabel sebesar 3.10 ($73.618 > 3.10$) dengan nilai Sig. senilai 0.000 ($0.000 > 0.05$) sehingga bisa dinyatakan bahwa desain kerja dan efektivitas kerja melalui pengujian simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk (**H_{3.0} ditolak dan H_{3.1} diterima**).

Koefisien Determinasi

Model	R	Koefisien Determinasi			Durbin-Watson
		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.786 ^a	.618	.610	1.739	1.936

Sumber: data diolah SPSS 25

Berdasarkan tabel diatas dapat diterpreasikan nilai R Square berikut ini:

1. Nilai dari R = 0.786 menunjukkan bahwa hubungan diantara desain kerja serta efektivitas kerja terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) yaitu sebesar 78,6%.
2. Nilai R² (R Square) = 0.618 artinya 61,8% variabel kinerja karyawan mampu diterangkan oleh variabel desain kerja dan efektivitas kerja, sementara sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini senilai 38,2%.

Pembahasan

Pengaruh Desain Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk

Hasil pengujian desain kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat melalui nilai koefisien sebesar 0.065 dengan arah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mempunyai makna keterkaitan antara desain kerja dengan kinerja karyawan ialah positif. Hasil uji t-test memperhatikan nilai signifikansi sebesar $0.114 > 0.05$ memiliki makna tidak signifikan. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa hipotesis H_{1.0} yang

menyatakan tidak terdapat pengaruh desain kerja terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk diterima, sedangkan untuk hipotesis $H_{1,1}$ ditolak.

Berdasarkan pengolahan statistik memperoleh hasil bahwa berpengaruh tidak signifikan. Dikutip dari hasil wawancara yang sudah dilaksanakan terlebih dahulu, maka dapat dijadikan alasan terkait hasil penelitian ini yang membuktikan tidak adanya pengaruh antara desain kerja dengan kinerja karyawan. Dari hasil wawancara dijelaskan bahwa kurangnya peran dari atasan terhadap *review* capaian kerja dari karyawannya. Sejalan dengan itu sesuai dengan pernyataan dalam angket penelitian terkait dengan pemberian koreksi dan masukan terhadap kualitas kerja. Beberapa hal terkait dengan desain kerja telah diimplementasikan, namun masih belum maksimal. pada hasil wawancara dengan narasumber lain disampaikan bahwa *review* atasan terkait capaian kerja karyawan sangat rendah. Sehingga dikatakan bahwa penyebab tidak berpengaruhnya desain kerja terhadap karyawan berasal dari rendahnya peran atasan terhadap *review* capaian kerja dari karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hal tersebut bermakna bahwa makin baik desain kerja yang dilihat dari indikator keragaman keahlian, identitas pekerjaan, makna pekerjaan, otonomi, dan umpan balik yang tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja karyawan melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja serta ketetapan waktu. Selain dari hasil wawancara, peneliti juga memiliki keterbatasan dalam pengambilan jumlah sampel. Keterbatasan penelitian ini diambil oleh peneliti dengan tujuan agar pengisian kuesioner dapat lebih akurat. Oleh karena itu alasan terkait keterbatasan peneliti ini juga dapat dijadikan sebagai faktor variabel desain kerja yang tidak signifikan, yang mana pengambilan sampel responden yang dilakukan oleh peneliti dianggap kurang mewakili jumlah populasi dari penelitian ini dan apabila dilihat dari hasil *Key Performance Indicator* di tahun 2019 yang memperlihatkan bahwa karyawan masih belum memenuhi standar target KPI.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilaksanakan Muh Nur dkk yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif namun tidak signifikan antara desain pekerjaan dengan kinerja karyawan pada Perum Bulog Divisi Regional Sultra (Nur et al., 2020). Penelitian ini disokong juga oleh penelitian Agus Maulana yang menyebutkan tidak terdapat pengaruh antara desain pekerjaan dengan kinerja karyawan (MAULANA, 2015). Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurul Fidiyah dkk dengan hasil penelitian mengutarakan terdapat pengaruh yang signifikan antara desain kerja dengan kinerja karyawan melalui studi yang dilakukan pada karyawan PT Nyonya Meneer Semarang (Fidiyah et al., 2015).

Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk

Hasil pengujian efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat melalui nilai koefisien sebesar 0.780 dengan arah positif. Nilai koefisien yang bertanda positif mempunyai makna keterkaitan antara efektivitas kerja dengan kinerja karyawan ialah positif. Hasil uji t-test memperhatikan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ memiliki makna signifikan. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa hipotesis $H_{2,1}$ yang menyatakan terdapat pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk diterima, sedangkan untuk hipotesis $H_{2,0}$ ditolak. Berdasarkan pengolahan statistik memperoleh hasil bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan. Dikutip dari hasil wawancara yang sudah dilakukan terlebih dahulu, maka dapat dijadikan alasan terkait hasil penelitian ini yang membuktikan adanya pengaruh antara efektivitas kerja dengan kinerja karyawan. Dalam hasil wawancara dinyatakan bahwa dengan adanya SOP perusahaan, maka pekerjaan yang dilakukan karyawan akan lebih terukur dan terstruktur dengan baik (Wawancara, 2021). Pernyataan wawancara tersebut membuktikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan prosedur yang diterapkan. Prosedur kerja yang telah diterapkan oleh karyawan menjadikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut menjadi terstruktur dengan baik, yang mana berimbas pada pencapaian target kerja yang maksimal. Semakin baik tingkat efektivitas kerja yang dilakukan karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Didasarkan atas hasil respon pada angket penelitian dari karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk dapat dilihat bahwa tanggapan terkait dengan efektivitas kerja memiliki rata-rata yang sangat baik. Mulai dari kedisiplinan dalam bekerja, penerapan SOP dalam setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab tiap karyawan hingga tanggapan mengenai minat yang dimiliki oleh karyawan terhadap bidang pekerjaan yang digeluti.

Selain dilihat dari hasil wawancara dan juga hasil angket penelitian, dari data responden juga dapat dijadikan sebagai pendukung hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan. Data responden yang dimaksudkan ialah mengenai usia karyawan dan lama kerja. Usia dari responden merupakan usia produktif kerja. Usia produktif dimana setiap individu sudah mampu memberikan jasa bagi individu lain. Usia bagi tenaga kerja berada diantara 20 hingga 40 tahun, usia ini dianggap sangat produktif bagi tenaga kerja (Yasin & Priyono, 2016). Masa kerja dapat dikatakan sebagai loyalitas karyawan kepada perusahaan sehingga karyawan yang memiliki masa kerja yang lama cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik (Karima et al., 2017). Dari kedua data responden terkait usia dan lama kerja maka dapat juga dijadikan pendukung dari hasil

penelitian ini, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh efektifitas kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan Nelson yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif antara efektivitas pekerjaan dengan kinerja karyawan pada Kantor Badan penyelenggara Jaminan Sosial Bandar Lampung (Nelson, 2020). Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Welinus Halawa juga memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh dari efektivitas terhadap kinerja karyawan dengan studi pada PDAM Cabang Solok Selatan (Welinus, 2019).

Pengaruh Desain Kerja dan Efektivitas Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk

Hasil pengujian uji simultan (Uji f) yang telah dilakukan dengan variabel independen yaitu desain kerja dan efektivitas kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan dapat dilihat bahwa secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan. Nilai signifikansi dari hasil perhitungan statistik 0.000 ($0.000 > 0.05$) serta untuk nilai f hitung senilai 73.618 sementara untuk nilai f tabel sebesar 3.10 ($73.618 > 3.10$). Sehingga bisa dinyatakan bahwa desain kerja dan efektivitas kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk yang artinya hipotesis $H_{3,0}$ ditolak sedangkan $H_{3,1}$ diterima.

Ketika kedua variabel tersebut diukur secara bersamaan untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan terbukti berpengaruh. Dengan dugaan yang didapat dari wawancara bahwa faktor-faktor yang lebih mempengaruhi kinerja yaitu efektivitas kerja. Dalam salah satu hasil wawancara diketahui bahwa yang termasuk dalam indikator efektivitas yaitu dinyatakan bahwa dengan adanya SOP perusahaan, maka pekerjaan yang dilakukan karyawan akan lebih terukur dan terstruktur dengan baik (Wawancara, 2021). Secara simultan, variabel efektivitas kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan untuk desain kerja menjadi variabel yang rendah sebab dalam implementasinya belum maksimal. Ketika kedua variabel tersebut disatukan hasilnya menjadi berpengaruh, sehingga dapat dikatakan bahwa kemauan dari karyawan untuk melakukan pekerjaan lebih dominan. Berdasarkan hasil tersebut maka kesimpulannya ialah ketika desain kerja dan efektivitas kerja diuji bersamaan terhadap kinerja karyawan, maka yang memiliki pengaruh besar ialah efektivitas kerja. Dengan hasil tersebut, maka menafsirkan bahwa faktor desain kerja serta efektivitas kerja secara simultan mempunyai peran penting pada peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Bersumber dari data yang didapat serta hasil uji statistik data yang sudah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan diantaranya yaitu : 1) Desain kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk; 2) Efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk; 3) Desain kerja dan efektivitas kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk.

SARAN

Berdasarkan simpulan diatas, diperoleh beberapa saran yang bisa diberikan yang memiliki keterkaitan dengan analisis serta pembahasan pada penelitian ini, yaitu : 1) Bagi Akademisi, untuk dapat menambah informasi atau bahan serta dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian dimasa mendatang; 2) Bagi Peneliti Selanjutnya, untuk lebih spesifik lagi dalam melakukan riset serta lebih menambah variabel-variabel lain serta peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel penelitian sehingga dapat merepresentasikan populasi, agar hasil penelitian yang dilakukan dapat memberikan hasil yang maksimal dan lebih akurat; 3) Bagi Perusahaan, bagi PT. Semen Indonesia Persero Tbk harus terus untuk mengupayakan peningkatan terhadap kinerja karyawan melalui perbaikan dalam hal penerapan sistem desain kerja maupun efektivitas kerja. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas, yakni bisa dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam program pendidikan ataupun pelatihan yang dapat menunjang keterampilan kerja individu. Penerapan desain kerja harus lebih baik, dimungkinkan juga untuk memperbaiki sistem desain kerja, sehingga bisa mengembangkan kinerja karyawan menjadi bertambah baik. Sedangkan untuk efektivitas kerja harus dipertahankan sistemnya atau bisa lebih ditingkatkan lagi. Evaluasi-evaluasi perlu untuk dilakukan, baik dari SDM perusahaan ataupun dari penunjang kegiatan operasional SDM itu sendiri. Tujuan dari pembaharuan efektivitas kerja maupun desain kerja serta evaluasi ialah untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

REFERENSI

- Armstrong, Michael. *Handbook of Human Resource Management*. II th. United Kingdom: Kogan Page, 2009.
- Dessler, Garry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media, 2010.
- Fattahanifa, Rofiana. "PENGARUH STRES KERJA, KEPRIBADIAN, BUDAYA ORGANISASI, JOB DESIGN, DAN EMOTIONAL QUOTIENT TERHADAP KINERJA AUDITOR DI KANTOR

- AKUNTAN PUBLIK YOGYAKARTA” 4 (2017): 9–15.
- Fidiyah, N., N. Lubis, and R. Dewi. “Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pt Nyonya Meneer Semarang.” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 4, no. 3 (2015): 287–297.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Gibson, Ivancevich, and Donnelly Jr. *Organisasi (Perilaku, Struktur, Proses)*. 5th ed. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Gie, T.L. *Manajemen Dan Motivasi*. Jakarta: Balai Pustaka Aksara, 2000.
- Greenberg, Jerald, and Robert A Baron. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall International Inc, 1997.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Heizer, J, and B Render. *Operation Management*. 9th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Hernawati. “Pengaruh Efektivitas Kerja Dan Kemandirian Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Seberang” (2017).
- Hidayat. *Teori Efektivitas Dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Pres, 1986.
- Husein, Umar. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. 11th ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.
- . *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Ivancevich, J.M. *Human Resource Management*. Singapore: McGraw Hill, 1995.
- Karima, A. Nur Ainal, Idayanti, and Fauziah Umar. “Pengaruh Masa Kerja, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar” (2017).
- Kreitner, R, and A Kinicki. *Perilaku Organisasi*. 9th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Margomo. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Maryono. “Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Komunikasi Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Induk Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat” (2016).
- Mathis, Robert L., and Jhon H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bisnis, Manajemen, Keuangan Dan SDM*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- MAULANA, AGUS. “Pengaruh Struktur Tugas Dan Desain Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Di Tembilahan.” *Jurnal Analisis Manajemen* 1, no. 1 (2015): 25–36.
- Moehertonono. *Perencanaan, Aplikasi Dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis Dan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Mondy, R Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10th ed. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Nelson. “Pengaruh Efektifitas Kerja Terhadap Kinerja Jaminan Sosial Bandar Lampung.” *Ekonomi, Keuangan dan Bisnis* 5 (2020): 29–36.
- Nelson, Debra L., and James Campbell Quick. *Organization Behavior*. USA: South-Western: The Thomson Corporation, 2012.
- Noor, Sunarto, and Sahedhy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Nur, Muh., Mahmudin A. Sabilalo, Umyy Kalsum, and Andi Runis Makkulau. “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DESAIN PEKERJAAN TERHADAO KOMITMEN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PERUM BULOG DIVISI REGIONAL SULTRA.” *SEIKO: Journal of Management & Business* 3, no. 2 (2020): 1.
- Pujoraharjo, Purwandito, Zunaidah, and Yuliansyah M.Diah. “Pengaruh Kompetensi Dan Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Departemen Gigi Dan Mulut RSUP DR. Mohammad Hoesin Palembang).” *Manajemen & Bisnis Sriwijaya* 13 (2015): 507–524.
- Rachmawati, Ike Kusdiyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 2008.
- Ruky, Achmad S. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Sornarto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amus, 2005.
- Subekhi, and Juhar. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pustaka, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suharsimi, and Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Supriadi, and Aris Indriyanti. “PENGARUH DESAIN PEKERJAAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA KABUPATEN

- MAMUJU.” *Prima Ekonomika* 11, no. 1 (2020): 1–9.
- Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Pres, 1998.
- Ulber, Silalahi. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama, 2009.
- Welinus, Halawa. “Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Jefrindo Consultant Medan Skripsi Oleh : Welinus Halawa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan” (2019).
- Widiyanto, Mikha A. *Statistika Terapan Konsep & Aplikasi SPSS Dalam Penelitian Pendidikan, Psikolog, & Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: PT Gramedia, 2013.
- Yasin, Muhammad, and Joko Priyono. “Analisis Faktor Usia, Gaji Dan Beban Tangungan Terhadap Produksi Home Industri Sepatu Di Sidoarjo (Studi Kasus Di Kecamatan Krian).” *Ekonomi & Bisnis* 1 (2016): 95–120.
- Yulianti, Asnafiah. “Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai” (2016): 1–12.
- Zulfikar. *Pengantar Pasar Modal Dengan Pendekatan Statistika*. Yogyakarta: Deepublish, 2016.