

DETERMINAN KINERJA PEGAWAI DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI PADA PENGELOLA PEMANFAATAN BARANG MILIK DAERAH DI LINGKUNGAN DINAS PENDIDIKAN KOTA SEMARANG

Arifin Rasyid *)

Kesi Widjajanti *)

Djoko Santoso *)

Abstract

This study is a quantitative study that aims to determine the effect of work environment moderation on the determination of employee performance, namely workload, competence and teamwork in the Semarang City Education Office.

The sample population that is the object of the study is the manager of the utilization of regional property using a kretjie table which is then proportionally taken as an equal representation of the area/region. Sources of data obtained by questionnaires and collection with google.form. The data analysis of this research used Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square as a tool.

The results of this study indicate that the work environment moderates the relationship between competence and employee performance significantly. As for the relationship of workload to performance and teamwork relationship to performance, the work environment does not moderate significantly.

The implication of this research is that in improving employee performance, there is a need for training in the IT sector and education and training that supports the implementation of the main tasks and functions supported by a comfortable work environment.

Keywords: *performance, work environment, moderation*

Pendahuluan

Reformasi birokrasi menuntut organisasi untuk berinovasi guna menghadapi tuntutan

*) Prodi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

perubahan-perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan yang terjadi di lingkungan. Organisasi dituntut untuk mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi. Tantangan ini harus dijawab dengan perhatian di bidang manajemen sumber daya manusia.

Kinerja pegawai merupakan perwujudan perilaku kerja seorang pegawai yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai peranannya dalam sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan kinerja pegawai sebagai penentu tercapainya tujuan serta kelangsungan hidup organisasi.

Rekapitulasi rata-rata penilaian kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang pada tahun 2018 terdapat penurunan di beberapa indikator yang ada sehingga kumulatif Nilai Prestasi Kerja lebih rendah dari tahun 2017. Adanya keterlambatan penyampaian laporan oleh pengelola pemanfaatan barang pada OPD akan berdampak pada temuan opini hasil audit BPK-RI khususnya mengenai barang milik daerah. Kinerja pengelola pemanfaatan barang milik daerah Dinas Pendidikan Kota Semarang menunjukkan masih kurang optimal sehingga perlu dilakukan perbaikan-perbaikan.

Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan adalah adanya potensi dari dalam karyawan berupa kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berubungan dengan kinerja yang saling tidak sejalan. Permatasari dkk (2019) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Irmawati H (2019) dan Rolos JKR, dkk (2018) menyatakan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian mengenai kompetensi dilakukan oleh Hasibuan (2020) dan Soetrisno Putri (2018) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda dengan Basori, dkk (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Ariyanto (2019) dan Dira (2020) menyatakan bahwa *teamwork* berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan Hatta (2017) menyatakan bahwa *teamwork* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan *fenomena gap* dan *research gap*, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja pengelola barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang. Untuk menyelesaikannya, dalam penelitian ini diajukan

variabel lingkungan kerja sebagai moderasi untuk melihat apakah dapat memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai. Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh beban kerja, kompetensi, *teamwork* terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, peran lingkungan kerja dalam memoderasi hubungan beban kerja, kompetensi, *teamwork* terhadap kinerja pegawai.

Telaah Pustaka

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang pegawai / kelompok dalam melaksanakan sesuatu tugas atau kegiatan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dengan hasil sesuai yang diharapkan. Suhardi (2015) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Sunarso, 2010). Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih.

Dalam PerMENPAN RB Nomor 38 Tahun 2017 disebutkan bahwa Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.

Kerjasama tim (*teamwork*) adalah sekumpulan orang yang memiliki keahlian masing-masing yang bisa saling melengkapi, bekerjasama untuk tujuan bersama. Saat ini dikembangkan model tim lintas fungsional (*cross-functional team*) yang disebut juga tim multi disiplin (*multidisciplinary team*). Tim ini beranggotakan dari orang-orang berbagai fungsi dan keahlian untuk tujuan tim (Mulyadi, 2007). *Teamwork* ditunjukkan dengan adanya beberapa individu yang saling bekerjasama yang memiliki kesamaan visi dan misi untuk mencapai target yang hendak dicapai dalam organisasi (Pandelaki, 2018).

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi kerjanya, baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja ini terbagi menjadi dua, yaitu: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Sunyoto, 2012).

Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai

Adityawarman, dkk (2015) menyatakan bahwa ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan jenis kelamin yaitu pada tantangan organisasi. Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja yaitu pada tuntutan kerja, tuntutan peran, dan tantangan individu. Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan tempat tinggal yaitu pada tantangan individu dan tantangan psikologi.

Korelasi beban kerja dengan kinerja menunjukkan bahwa korelasi yang tertinggi adalah antara tuntutan peran dengan variabel organisasi dan korelasi yang terendah adalah antara tuntutan kerja dengan variabel organisasi. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot.

Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Putri Soetrisno dan Alini Gilang (2018) kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Bandung mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Bandung, disimpulkan sebagai berikut: kompetensi secara keseluruhan masuk dalam kategori baik, kinerja karyawan secara keseluruhan memiliki persentase skor yang baik dan termasuk dalam kategori baik, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yaitu sebesar 51% dan sisanya 49% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Hubungan Teamwork dengan Kinerja Pegawai

Dejanaz (2006) mendefinisikan *teamwork* adalah kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan

mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Fancies and Young (2003) menjelaskan sebuah tim sebagai sekelompok orang giat yang bekerja untuk meraih sasaran umum, di mana bekerja bersama dengan baik dan menikmatinya, dan menghasilkan hasil kualitas tinggi.

Livia Putri Kusuma dan J.E.Sutanto (2018) mengatakan bahwa peran kerjasama tim terhadap kinerja adalah membantu menyelesaikan setiap tugas dan permasalahan yang ada dalam tim, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan tempat kerja karyawan. Lingkungan kerja harus sangat diperhatikan agar menciptakan perasaan aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan dalam bekerja dan berdampak kurang baik bagi karyawan, sehingga sering kali membuat karyawan kurang betah berada ditempat kerja. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan dapat timbul melalui hubungan yang harmonis, rasa kekeluargaan yang baik antara karyawan dengan atasan maupun antara karyawan dengan sesama karyawan, serta sarana dan prasarana yang memadai yang berada di tempat kerja. Lingkungan kerja yang harmonis akan berdampak baik pula bagi karyawan karena akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Wijono, 2010).

Penelitian Lestary dan Harmon (2017) menyatakan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Detail Part Manufacturing Direktorat Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero) adalah sebesar 19,2% dan sisanya 80,8% disebabkan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut.

Peranan Lingkungan Kerja Terhadap Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja

Dharmawan (2011) lingkungan kerja dikelompokkan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non

fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa (Hendri, 2012).

Penelitian Lalu Ciptadi, dkk (2015) menyatakan bahwa beban kerja dengan intensitas yang beragam serta lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan potensi *burnout*. Ini terlihat dari gejala seperti kurang peduli terhadap rekan sejawat, cenderung pasif, mudah lelah, sakit-sakitan, sering menunda pekerjaan, menghindari pekerjaan, dan bahkan absen dari pekerjaan. Kondisi ini dapat menyebabkan menurunnya produktivitas kerja yang tentunya berpengaruh pada kinerja.

Peranan Lingkungan Kerja Terhadap Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Menurut Boyatzis dan Amstrong dalam Priansa (2014), menyatakan kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki oleh pegawai yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan.

Finch dan Crunkilton dalam Sutrisno (2015) mengemukakan pendapatnya bahwa kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Lingkungan kerja memiliki arti penting dalam mempengaruhi kinerja. Untuk mendapat suasana kerja yang baik perlu memperhatikan berbagai faktor penunjang dalam lingkungan kerja fisik, yaitu pengaturan ruang kerja, penerangan, kebisingan suara, warna dinding, perlengkapan kerja, fasilitas kerja, dan kebersihan tempat kerja (Suad Husnan, 2008).

Peranan Lingkungan Kerja terhadap hubungan Teamwork dengan Kinerja.

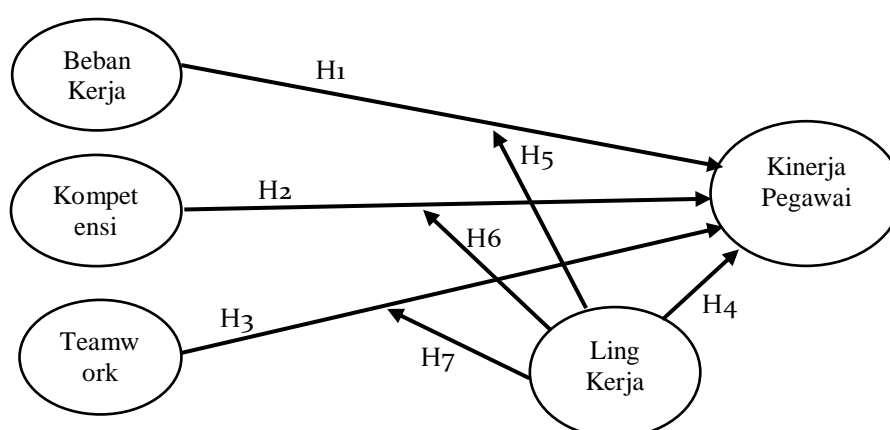
Definisi kerjasama menurut Sunaryo (2017) adalah kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Kerjasama tim adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Kerjasama tim juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Dwiarko & Pratiwi (2014) menyatakan bahwa kerjasama tim (*teamwork*) yang terdiri atas dua kata *team* dan *work*, sehingga kerjasama tim adalah sekumpulan orang yang berakal yang terdiri dari 2 hingga 20 orang

dan memenuhi syarat terpenuhinya kesepahaman sehingga terbentuk sinergi antara berbagai aktivitas yang dilakukan anggotanya.

Marliza Oktapiani (2011) menyatakan ada banyak macam konflik yang membawa implikasi dan jika tidak ditangani dengan baik akan berlanjut pada stress dan tekanan yang dirasakan oleh karyawan, dan pada akhirnya akan menyebabkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan menjadi menurun.

Berangkat dari kajian-kajian tersebut diatas maka model penelitian analisis pengaruh beban kerja, kompetensi, teamwork terhadap kinerja yang dimoderasi lingkungan kerja digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis yang dikembangkan adalah :

- H1 : terdapat pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja pegawai.
- H2 : terdapat pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pegawai.
- H3 : terdapat pengaruh positif *teamwork* terhadap kinerja pegawai.
- H4 : terdapat hubungan positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
- H5 : terdapat peran moderasi pada hubungan antara beban kerja dengan kinerja.
- H6 : terdapat peran moderasi pada hubungan kompetensi dengan kinerja
- H7 : terdapat peran moderasi terhadap hubungan *teamwork* dengan kinerja pegawai

Metode Penelitian

Populasi penelitian, yakni pengelola pemanfaatan barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang yang berjumlah 380 unit satuan kerja. Dengan mengacu

sampling non probabilitas (*purposive sampling*) pada penelitian ini jumlah sampel yang diambil mengkombinasikan dengan table kretjie dengan taraf signifikasi $\alpha = 10\%$. Dari tabel kretjie tersebut untuk populasi sebanyak 380 didapat angka 158 ($\alpha=10\%$).

Selanjutnya jumlah 158 dipakai sebagai responden dengan keterwakilan dari masing-masing area disertai kriteria-kriteria responden sebagai berikut : Laki / perempuan; Menikah atau belum menikah; Telah bekerja lebih dari 1 tahun sebagai pengelola asset di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang; Memahami dan menguasai pengelolaan asset; Pembagian keterwakilan masing-masing area / wilayah diatur dengan mengambil nilai 40% dari populasi masing-masing area/wilayah.

Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan model sebaran menggunakan *google.form*. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *skala likert* lima point. Untuk indikator 1 sampai dengan 5 menunjukkan dimensi keterlibatan dalam beban kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel beban kerja, kompetensi, teamwork, lingkungan kerja dan kinerja yang diteliti merupakan variable laten. Variabel-variabel tersebut memerlukan indicator-indikator untuk mengukurnya. Definisi operasional dan variable untuk masing-masing variable adalah sebagai berikut :

Tabel.1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

| No. | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|-----|------------------|---|---|
| 1 | Beban Kerja (X1) | besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. | 1. target/jumlah pekerjaan; 2. perencanaan; 3. tingkat penyelesaian pekerjaan; 4. kemampuan; 5. kondisi pekerjaan; 6. penggunaan waktu; 7. standar pekerjaan. |
| 2 | Kompetensi (X2) | kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. | 1. Kemampuan mengidentifikasi masalah 2. Komunikasi 3. Sikap menghargai kemampuan rekan sejawat 4. Meningkatkan pengetahuan 5. Optimalisasi pelayanan mutu 6. Status dalam kepegawaian 7. Pengendalian emosi 8. Belajar berkelanjutan 9. Memperkuat atar pegawai. |
| 3 | Team work (X3) | suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan | 1. Tujuan bersama, 2. Tanggungjawab terhadap |

| No. | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|-----|----------------------|--|---|
| | | dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. | kualitas, 3. Menjalin komunikasi, 4. Kontribusi pekerjaan, 5. Pengawasan antar anggota, 6. Komitmen bersama dan 7. Kemampuan secara maksimal 8. Saling menguatkan dan keahlian yang dimiliki oleh anggota kelompok. |
| 4 | Lingkungan Kerja (Y) | segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. | 1. Jaminan keamanan dan kenyamanan 2. Kondisi fisik kantor 3. Kebutuhan perlengkapan 4. Kebijakan organisasi 5. Motivasi 6. Hubungan antara bawahan dan pimpinan/atasan 7. Hubungan dengan rekan yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja. |
| 5 | Kinerja Pegawai (Y1) | Skor yang diperoleh dari instrument kinerja pegawai dengan indicator yang mengukur kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dapat dipercaya, dapat diandalkan, inisiatif, adaptif dan kooperatif. | 1. Kualitas kerja diukur dari persepsi hasil 2. Perencanaan kerja 3. Efisiensi dan efektifitas 4. Ketepatan waktu. 5. Komunikasi 6. Motivasi dan Kemandirian 7. Komitmen kerja. |

Sumber : berbagai penelitian

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) yang merupakan analisis statistik multivariant dengan software Smart PLS (*Partial Least Square*).

Model PLS menjadi model analisis path yaitu : *inner model* yang menspesifikasikan hubungan antar variabel (*structural model*), *outer model* yang menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya (*measurement model*) dan *weight relation* yang mana nilai kasus dari variabel laten dapat diestimasi (Ghozali, 2006).

Hasil Penelitian

Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran (*outer model*) adalah evaluasi korelasi antara konstruk dengan indikator-indikator yang dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas dari indikator pembentuk variabel laten dengan cara *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

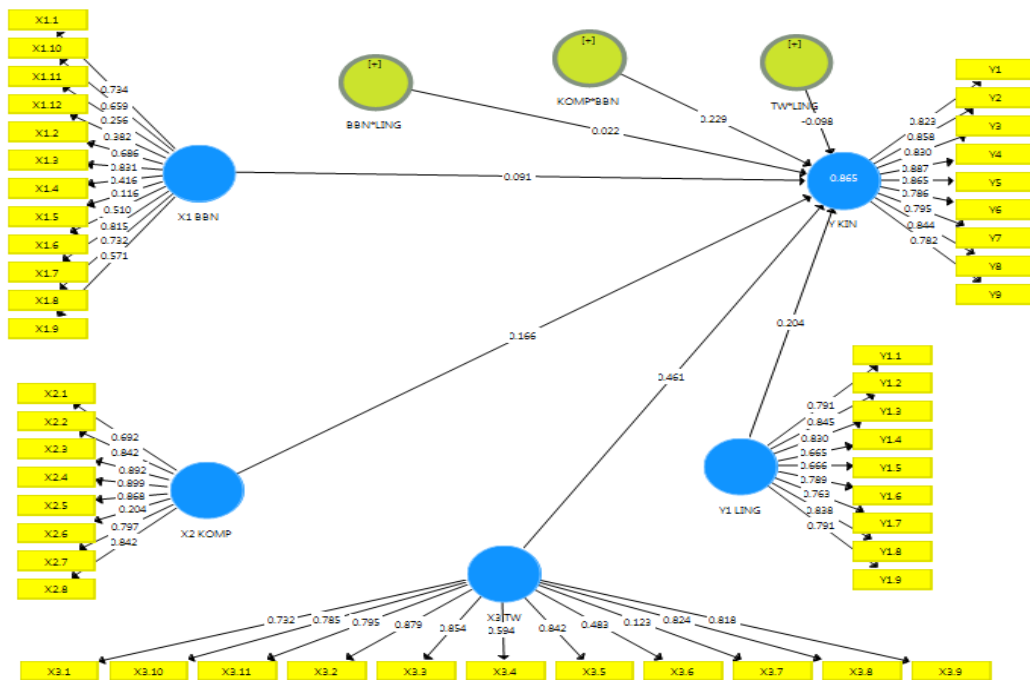
Uji validitas *outer model* terdiri dari dua faktor yang diamati, yaitu nilai *factor loading* (*convergent validity*) dan nilai *cross loading* (*discriminant validity*). *Convergent validity* mengukur korelasi antara pernyataan-pernyataan dengan konstruk dalam penelitian. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *factor loading* diatas 0,50 dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2015).

Discriminant validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Metode selanjutnya adalah untuk menilai *discriminant validity* dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model yang dibangun. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya, maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan menggunakan *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk, karena *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk.

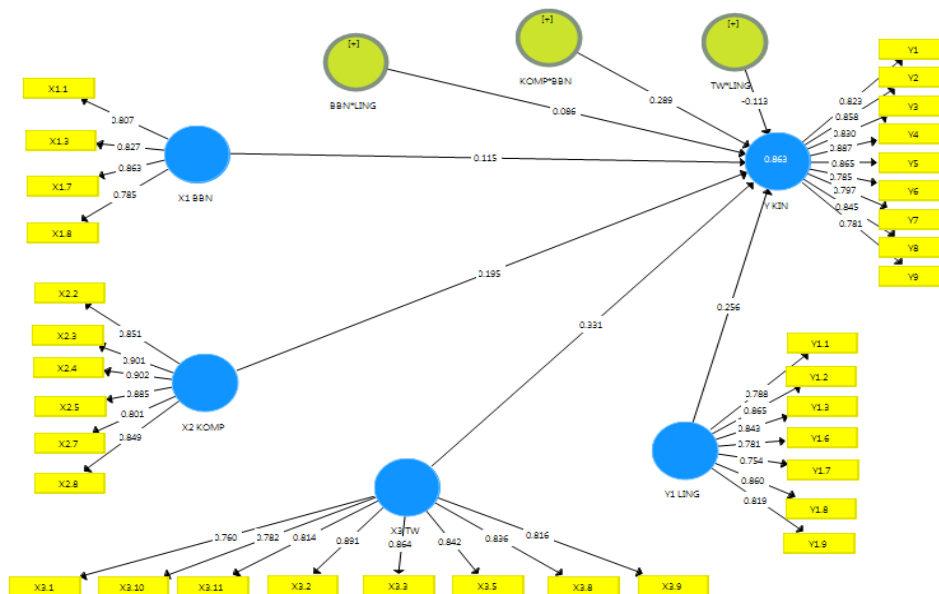
Model struktural yang dibentuk berdasarkan teori dan hasil penelitian empiris yaitu mengenai pengaruh beban kerja, kompetensi, *teamwork*, lingkungan kerja terhadap kinerja dihasilkan kalkulasi *PLS Algorithm* sebagai berikut:

Gambar 2. Tampilan Hasil Kalkulasi *PLS Algorithm* model pertama



masi
atkan
ukan

Gambar 3. Tampilan Hasil Kalkulasi *PLS Algorithm* setelah reduksi



Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan diagram jalur (Gambar 3) di atas diketahui bahwa faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) adalah *Teamwork* (X3) dengan koefisien jalur tertinggi sebesar 0,331 dan dapat dibentuk persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = 0,115 X_1 + 0,195 X_2 + 0,331 X_3 + 0,256 Y1$$

$$Y1 = 0,086 (X_1.Y1) + 0,289 (X_2.Y1) + -0,113 (X_3.Y1)$$

Variabel beban kerja, kompetensi, *teamwork*, lingkungan kerja, efek moderasi 1 (lingkungan kerja*beban kerja), efek moderasi 2 (lingkungan kerja*kompetensi), memiliki koefisien yang positif. Dengan asumsi apabila ada peningkatan dari variabel independen, maka akan semakin meningkat variabel dependennya. Namun pada efek moderasi 3 (Lingkungan Kerja**Teamwork*) memiliki koefisien yang negatif. Asumsinya apabila ada penurunan dari variabel independen, maka variabel dependennya juga menurun.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi dilakukan dengan melihat nilai pada *R-square* pada variabel dependen dalam model sehingga dapat dilihat sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen tersebut. Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah (Ghozali dan Latan, 2015). *R-Square* yang diperoleh pada penelitian ini seperti adalah:

Tabel 2. *R-Square*

| Matrix | <i>R Square</i> | Adjusted <i>R Square</i> |
|----------------------------|------------------------|---------------------------------|
| Kinerja Pegawai (Y) | 0.863 | 0.856 |

Sumber : Pengolahan dengan PLS, 2021

Berdasarkan output *PLS Algorithm* yang terdapat pada gambar 2 menunjukkan bahwa pengaruh variabel beban kerja (X1), kompetensi (X2), *teamwork* (X3), lingkungan kerja (Y1), dalam menghasilkan kinerja pegawai adalah sebesar 86,3%. Sedangkan sisanya 13,7 % dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Hasil Effect Size (f^2)

Effect size mengukur kontribusi antar variabel terhadap bentukan *R-square*. Nilai dari (f^2) ini menentukan besarnya pengaruh dari masing-masing variabel. Acuan nilai yang digunakan adalah 0,02 mengindikasikan pengaruh kecil, 0,15 mengindikasikan pengaruh menengah dan 0,35 mengindikasikan besar (Ghozali dan Latan 2015). Perhitungan *effect size* untuk moderasi hasil pengolahan data sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2 \text{ Model Moderasi} - R^2 \text{ Model Tanpa Moderasi}}{1 - R^2 \text{ Model Moderasi}}$$

$$f^2 = \frac{0,863 - 0,848}{1 - 0,863}$$

$$f^2 = \frac{0,015}{0,137} = 0,109$$

Hasil yang diperoleh pada penelitian ini yakni 0,109 yang mengindikasikan pengaruhnya kecil. Berdasarkan hasil perhitungan *effect size* diatas, variabel lingkungan kerja sebagai variabel *moderating* memberikan pengaruh yang kecil terhadap hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui proses *bootstrapping*. Untuk pengujian hipotesis diterima, apabila nilai *t-statistics* diatas 1,96 dengan signifikansi level 5% (*two tailed*), (Abdillah dan Hartono, 2015). Hasil proses *bootstrapping* menghasilkan koefisien jalur sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai Mean, STDEV, T-Values, P-Values Pengujian Hipotesis

| Variabel | T-statistic | Simpulan | P-Values | Simpulan |
|-------------------|-------------|----------|----------|----------|
| X1 BBN -> Y KIN | 1.914 | < 1.96 | 0.056 | > 0.05 |
| X2 KOMP -> Y KIN | 2.456 | > 1.96 | 0.014 | < 0.05 |
| X3 TW -> Y KIN | 2.643 | > 1.96 | 0.008 | < 0.05 |
| Y1 LING -> Y KIN | 2.747 | > 1.96 | 0.006 | < 0.05 |
| BBN*LING -> Y KIN | 1.234 | < 1.96 | 0.218 | > 0.05 |
| KOMP*BBN -> Y KIN | 3.412 | > 1.96 | 0.001 | < 0.05 |
| TW*LING -> Y KIN | 1.118 | < 1.96 | 0.264 | > 0.05 |

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2021

Berdasarkan hasil pengujian sebagaimana tersaji dalam tabel di atas, maka hasil uji masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Uji hipotesis H1 beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 1,914 < 1,96 dan *P-value* 0,056 > 0,05 yang berarti tidak signifikan, maka keputusan hipotesis tidak signifikan. Beban Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan maka **H1 ditolak**.

2. Uji hipotesis H2 kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 2,456 > 1,96 dan *P-value* 0,014 < 0,05 yang berarti signifikan. Maka hal ini menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini berarti **H2 diterima**.
3. Uji hipotesis H3 *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 2,643 > 1,96 dan *P-value* 0,008 < 0,05 yang berarti signifikan. Maka hal ini menyatakan bahwa *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini memiliki arti bahwa **H3 diterima**.
4. Uji hipotesis H4 lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 2,745 > 1,96 dan *P-value* 0,006 < 0,05 yang berarti signifikan. Maka hal ini menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini memiliki arti bahwa **H4 diterima**.
5. Uji hipotesis H5 peran moderasi berpengaruh antara beban kerja dengan kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 1,234 < 1,96 dan *P-value* 0,218 > 0,05 yang berarti tidak signifikan, maka ini berarti bahwa tidak ada peran moderasi lingkungan kerja pada hubungan beban kerja dan kinerja pegawai, maka **H5 ditolak**.
6. Uji hipotesis H6 peran moderasi berpengaruh antara kompetensi dengan kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 3,412 > 1,96 dan *P-value* 0,001 < 0,05 yang berarti signifikan, maka ini berarti bahwa ada peran moderasi lingkungan kerja pada hubungan kompetensi dan kinerja pegawai, maka **H6 diterima**.
7. Uji hipotesis H7 peran moderasi berpengaruh antara *teamwork* dengan kinerja pegawai.
Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa *T-statistic* 1,118 < 1,96 dan *P-value* 0,264 > 0,05 yang berarti tidak signifikan, maka ini berarti bahwa tidak ada peran moderasi lingkungan kerja pada hubungan *teamwork* dan kinerja pegawai, maka **H7 ditolak**.

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa beban kerja pada Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima maka akan mempengaruhi kinerja pegawai

tersebut. Dengan rentang usia pengelola pemanfaatan barang milik daerah pada 35-42 tahun terlihat bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja yang disebabkan tingkat emosi dan sosialnya. Terhadap indikator beban kerja yang tinggi namun tidak berpengaruh terhadap kinerja mengandung arti bahwa beban kerja Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang tetap perlu mendapat perhatian dimana pada penelitian pendahuluan menyatakan bahwa evaluasi, efektif dan efisien dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis deskriptif untuk variable kompetensi dapat diketahui bahwa kompetensi Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang sangat baik, dimana indek optimalisasi pelayanan mutu terhadap masyarakat sangat tinggi. Mayoritas responden pada penelitian berpendidikan Sarjana (S1/D4). Tingkat pendidikan tersebut dapat memiliki pengaruh positif bahwa kompetensi memperkuat peningkatan kinerja pegawai, atau dengan kata lain kompetensi yang tinggi akan membuat kinerja pegawai semakin baik/tinggi, demikian sebaliknya bila kompetensirendah maka kinerja pegawai akan rendah/buruk.

Pengaruh signifikan menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik kompetensi maka semakin mampu seseorang meningkatkan kemampuannya atas suatu pekerjaan dan dengan sendirinya semakin baik pula kemampuan teknisnya atas pekerjaan tersebut.

Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis deskriptif untuk variable teamwork diketahui bahwa teamwork pada Pengelola Pemanfaatan barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang terbilang baik dimana indek untuk tujuan bersama tergolong tinggi. Ini dipengaruhi oleh tanggungjawab bahwa hasil kerja tim bukan semata-mata atas hasil kemampuan individual saja tetapi ditekankan bahwa hasil kerja tim untuk tujuan bersama.

Pengaruh *teamwork* dapat memperkuat dalam peningkatan kinerja pegawai dimana usia responden direntang 35-42 tahun dan mayoritas responden pada penelitian berpendidikan Sarjana (S1/D4). Kondisi ini memudahkan responden bersosialisasi atau berusaha menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerjanya. Komunikasi yang baik akan memperlancar pekerjaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dapat memperkuat peningkatan kinerja pegawai. Analisis deskriptif untuk variable lingkungan kerja pada Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang terbilang baik. Indek tertinggi ada pada hubungan antar bawahan dan pimpinan diciptakan suasana keakraban dan saling mendukung diantara pimpinan dan bawahan. Disamping itu hubungan teman sejawat yang harmonis diciptakan dengan suasana saling menghargai antara atasan dengan bawahan saling asah, asih, asuh.

Responden lebih banyak perempuan dimana perempuan lebih membutuhkan lingkungan dengan rasa nyaman dan aman dalam bekerja dan rata-rata hal tersebut terpenuhi di tempat kerjanya masing-masing. Perempuan lebih bisa menjalin rasa kekeluargaan dalam lingkungan kerja sehingga dapat mensupport dalam penyelesaian pekerjaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi lingkungan kerja dengan beban kerja tidak ada pengaruh signifikan terhadap hubungan beban kerja dan kinerja. Hasil yang tidak signifikan mengandung indikasi bahwa lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Secara statistik, baik buruk, nyaman atau tidak, kondusif atau tidaknya lingkungan kerja tidak memoderasi hubungan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa beban kerja pada Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Sedangkan untuk variable lingkungan kerja pada

Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang terbilang baik.

Dari analisis penelitian pendahuluan didapat bahwa beban kerja yang tinggi menyebabkan berkurangnya / melemahnya kinerja. Disisi lain hubungan teman sejawat yang harmonis masih perlu banyak diciptakan dalam lingkungan kerja. Permendagri 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja dibagi dalam tiga kategori yaitu beban kerja sesuai standar, beban kerja terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Sitepu (2013) menyatakan bahwa indikator beban kerja antara lain waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor internal tubuh dan faktor eksternal tubuh. Dalam penelitian ini bisa diindikasikan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor eksternal tubuh/non fisik yang tidak memoderasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.

Interaksi lingkungan kerja dengan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan analisis deskriptif untuk variable kompetensi dapat diketahui bahwa kompetensi Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang sangat baik. Hal ini didukung dengan lingkungan kerja pada Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang yang terbilang baik juga. Optimalisasi pelayanan mutu terhadap masyarakat ditunjang oleh hubungan antar bawahan dan pimpinan yang diciptakan suasana keakraban dan saling mendukung diantara pimpinan dan bawahan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai sangat baik.

Berdasarkan keadaan di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang, diketahui bahwa rata-rata pengelola pemanfaatan barang milik daerah telah memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini didukung mayoritas pegawai memiliki pendidikan terakhir relatif tinggi yaitu Sarjana (S1) dan sebagian besar memiliki masa kerja 18-35 tahun sehingga cukup memiliki pengetahuan, pengalaman, kemampuan dan tanggung jawab yang baik. Dengan adanya lingkungan kerja, kompetensi dapat memperkuat peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dapat memoderasi hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai.

Interaksi lingkungan kerja dengan *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *teamwork* terhadap kinerja. Berdasarkan analisis deskriptif untuk variabel *teamwork* diketahui bahwa *teamwork* pada Pengelola Pemanfaatan barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang terbilang baik dimana indek untuk tujuan bersama tergolong tinggi. Sedangkan lingkungan kerja pada Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang terbilang baik pula. Tanggungjawab bahwa hasil kerja tim bukan semata-mata atas hasil kemampuan individual saja tidak dipengaruhi oleh hubungan teman sejawat yang harmonis dan suasana yang saling menghargai antara atasan dengan bawahan.

Pengelola pemanfaatan barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang memiliki *teamwork* yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini didukung dari hasil jawaban kuesioner pada pernyataan-pernyataan tentang *teamwork*, yang menunjukkan bahwa mereka telah dapat mengatasi masalah-masalah yang menjadi tanggungjawabnya.

Suwatno dan Priansa (2011) menyatakan bahwa salah satu factor lingkungan kerja psikis adalah yang menyangkut hubungan social dan koorganisasian. Perselisihan antara pribadi dan kelompok menjadi salah satu penyebab lingkungan kerja tidak harmonis. Sementara *teamwork* menurut Pandelaki (2018) membutuhkan kondisi individu yang saling bekerjasama. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kondisi kedua hal tersebut mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai. Dalam penelitian ini adanya lingkungan kerja, tidak dapat memoderasi *teamwork* terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memperkuat kinerja pegawai, namun tidak berpengaruh saat menjadi pemoderasi untuk *teamwork*.

Peran Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating

Lingkungan kerja memoderasi variabel kompetensi terhadap kinerja. Sedangkan untuk variabel beban kerja dan *teamwork*, lingkungan kerja tidak dapat memperkuat peningkatan kinerja pegawai. Dengan kondisi responden yang rata-rata berpendidikan Sarjana (S1) maka dengan kompetensi yang dimilikinya akan mudah melakukan penyesuaian dengan lingkungan kerja yang ada sehingga capaian kinerja berjalan sesuai

target. Beny Irawan (2016) menyatakan bahwa memang ada pengaruhnya kompetensi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terbukti semakin tinggi tingkat kompetensi kerja akan membuat semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dan juga semakin baiknya lingkungan kerja membuat semakin tinggi tingkat kinerja karyawan. Penelitian Reinhard (2013) dan Emmyah (2009) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja Kabupaten Bekasi.

Beban kerja sebagaimana yang dijelaskan diatas menunjukkan bahwa beban kerja dipengaruhi oleh usia responden. Disamping itu dalam rangka meningkatkan kinerja dibutuhkan suasana yang kondusif. Namun hal ini tidak didukung pada kondisi beban kerja yang menyatakan bahwa adanya kesulitan dalam koordinasi dan kesulitan dalam membagi waktu. Dengan demikian terdapat faktor lain didalam beban kerja dan lingkungan kerja. Hurlock (1980) menyatakan bahwa usia madya atau usia setengah baya dipandang sebagai masa usia antara 40 sampai 60 tahun. Masa tersebut ditandai oleh adanya perubahan fisik, mental serta perubahan minat. Erikson, (dalam Santrock, 2002) pada masa usia madya orang akan menjadi lebih sukses atau sebaliknya mereka berhenti (tetap) tidak mengerjakan sesuatu apapun lagi. Berdasarkan hal tersebut maka menjadi indikasi faktor lain sehingga lingkungan kerja tidak memoderasi kinerja.

Responden menyatakan bahwa dalam peningkatan kinerja dibutuhkan tim yang kompak, semangat saling membantu, memiliki tujuan yang sama. Dalam pertanyaan terbuka untuk lingkungan kerja didapatkan bahwa untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan lingkungan kerja yang aman, kondusif, nyaman, suasana penuh kekeluargaan. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan *teamwork* dan lingkungan kerja tidak memoderasi kinerja. Hasil ini menunjukkan adanya faktor lain yang menyebabkan lingkungan kerja tidak dapat memoderasi terhadap kinerja.

Variabel-variabel moderasi yang diperoleh dapat dipresentasikan dalam kelompok kategori moderasi sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja pada moderasi BBN*LING tidak berpengaruh, maka kategorinya PURE MODERASI. Pada efek ini menunjukkan pengaruh yang menguatkan (Nilai Original = +) artinya signifikan sebagai pemoderasi.
2. Lingkungan Kerja pada moderasi KOMP*LING berpengaruh, maka kategorinya KUASI MODERASI. Pada efek ini menunjukkan pengaruh yang menguatkan (Nilai Original = +) artinya berpengaruh signifikan sebagai pemoderasi.

3. Lingkungan Kerja pada moderasi TW*LING tidak berpengaruh, maka kategorinya PREDICTOR MODERASI. Efek moderasi ini menunjukkan pengaruh yang melemahkan (Nilai Original = -) artinya tidak berpengaruh dan tidak signifikan.

Simpulan

Dari hasil penelitian analisis pengaruh beban kerja, kompetensi, *teamwork* terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi lingkungan kerja pada pengelola pemanfaatan barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja hanya memoderasi kompetensi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan 2 variabel lainnya ditolak.

Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab lingkungan kerja dapat memoderasi kompetensi terhadap kinerja antara lain kenyamanan dan lingkungan yang kondusif memperkuat pegawai dalam penguatan kompetensi yang bertanggungjawab sehingga keinginan untuk meningkatkan kompetensi melalui diklat, bimtek, workshop sangat besar. Hal ini akan meningkatkan pula kinerja pegawai. Dengan demikian moderasi lingkungan kerja atas kompetensi sangat kuat.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Beban kerja lebih dipengaruhi oleh reward dan pembagian kerja yang seharusnya merata dengan demikian (H1) tidak terbukti. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Keinginan untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan melalui diklat, bimtek dan workshop sangat tinggi (H2) terbukti. *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Support, motivasi dan saling bekerja sama menjadikan tanggungjawab yang tinggi terhadap penyelesaian pekerjaan (H3) terbukti. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan yang aman, nyaman, dan fasilitas yang memadai menjadikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja (H4) terbukti.

Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja. Beban kerja yang tidak merata / seimbang dan tidak adanya dukungan yang kuat dari lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja (H5) tidak terbukti. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja. Pengaruh motivasi yang tinggi terhadap peningkatan kompetensi yang didukung oleh lingkungan yang aman, kondusif dan saling support akan semakin meningkatkan kinerja (H6) terbukti. *Teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap

lingkungan kerja. Sebuah teamwork yang kuat bila tidak didukung oleh kondisi lingkungan yang tidak harmonis akan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai (H7) tidak terbukti.

Implikasi Manajerial

Organisasi perlu memberikan dukungan-dukungan dalam pengembangan kinerja sumber daya manusia. Beban kerja yang dimiliki oleh pengelola pemanfaatan barang milik daerah Dinas Pendidikan Kota Semarang belum dapat memperkuat peningkatan kualitas kinerja yang mereka hasilkan. Dengan demikian perlu adanya langkah-langkah terutama dalam pembagian kerja yang merata sesuai dengan tupoksinya.

Agar dapat lebih meningkatkan kinerja responden mengharapkan adanya pelatihan-pelatihan di bidang IT dan diklat yang mendukung pelaksanaan tupoksi. Ini menggambarkan rata-rata pengelola pemanfaatan barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang telah memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Kerjasama yang solid / kompak, saling berkomunikasi antar rekan, saling mendukung dan keterlibatan semua anggota agar kinerja bisa lebih ditingkatkan. Hasil yang didapat ini menunjukkan bahwa *teamwork* mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik *teamwork* yang dilakukan, maka akan semakin baik pula kinerja pengelola pemanfaatan barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang.

Lingkungan kerja yang diperlukan adalah lingkungan yang nyaman, kondusif, lingkungan yang harmonis, hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan agar tercapai kinerja yang baik. Rata-rata lingkungan kerja dimana pengelola barang milik daerah melaksanakan tugas menunjukkan lingkungan yang sudah baik. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula hubungan dengan indikator peningkatan kinerja yang lain maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Maka ini menjawab permasalahan kurang optimalnya kinerja pengelola barang milik daerah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Semarang, yaitu dengan kompetensi dan lingkungan kerja baik, kondusif dan saling mendukung pelaksanaan tupoksinya.

Keterbatasan Penelitian

Peningkatan kinerja perlu adanya kedisiplinan, koordinasi yang terarah, tanggungjawab dan saling mendukung, inovatif, efisien dan efektif. Penelitian yang

dilakukan memiliki keterbatasan-keterbatasan antara lain bahwa terdapat kesulitan atau prosedur tertentu yang tidak dapat dicakup dan diluar kendali dari peneliti. Kondisi pandemi yang terjadi tidak memungkinkan peneliti untuk bertemu langsung dengan responden sehingga peneliti hanya menggunakan fasilitas social media saja dalam pengumpulan data. Kuesioner dan sebarannya menggunakan *google.form* sehingga terdapat kelemahan antara lain responden menjawab setiap pertanyaan tidak terlepas dari persepsi masing-masing yang bersifat subjektif.

Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Guna mendukung penelitian-penelitian yang akan datang tentang kinerja pegawai, maka dapat dilakukan untuk pengelola pemanfaatan barang milik daerah di seluruh OPD Pemerintah Kota Semarang sehingga sampel akan lebih banyak. Masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan memasukkan variable lain tersebut seperti : etos kerja pegawai, disiplin pegawai, dan kreativitas/inovasi. Disarankan juga kepada peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan variabel moderating yang lain seperti kepemimpinan dan budaya kerja. Dinas Pendidikan Kota Semarang dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pengelola pemanfaatan barang milik daerah, diharapkan perlu terus menambah diklat / bimbingan teknis / pelatihan dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, humanis dan saling kerjasama karena hal ini diperlukan agar mereka mempunyai kompetensi yang tinggi dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas berkesinambungan.

Daftar Pustaka

- Adityawarman Yudha, Sanim Bunasor, Sinaga Bonar M, 2015, “ *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot*”, Jurnal Manajemen Dan Organisasi Vol. VI, No 1, April 2015
- Arikunto Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian*. Cet. VIII; Jakarta : Rineka Cipta, 2006.
- Ariyanto Deny, Wardoyo Paulus, Rusdianti Endang, 2019, “ *Pengaruh Teamwork Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja SDM Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderating*”, Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Universitas Semarang, Vol 12, No 3 (2019)

- Auromiqo Candra, Indarto Indarto, Santoso Djoko (2019), **“Peran Teamwork Dan Time Pressure Terhadap Kinerja Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Intervening”**, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Semarang, Vol 12, No 3 (2019)
- Bagus Dhermawan Anak Agung Ngurah, I Gde Adnyana Sudibya I Wayan Mudiarta Utama (2012), **“Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”** Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012
- Basori Miftahul Ainun Naím, Prahiawan Wawan, Daenulhay, 2017, **“Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”**, Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa Vol. 1 (2): Hh.149-157
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russel.* (2001). **“Human Resource Management.”** Singapura: Mc Graw-Hill Inc.
- Dejanaz, S., Dowd, K.,* 2006. *Interpersonal skilils in Organization.* New York: Mc Graw-Hill Companies.
- Dira Annisa Ayu, Kusniawati Aini, Muhidin Ali (2020), **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis)”**, Business Management And Enterpreunership Journal Universitas Galuh, Volume 2, Nomor 2, Juni 2020
- Fencies, Young,* 2003. **Employee organization linkages: The psychology of Teamwork, absenteeism, and turnover.** New York: AcademicPress.
- Ghozali, I., & Latan, H.* 2015. **Partial Least Squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program Smart PLS 3.0 (2nd ed.).** Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Hafid Irmawati, 2019. **“Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Makassar”**. Tesis Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
- Hamali, Arif Yusuf.* 2016. **Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia(Strategi Mengelola Karyawan).** Jakarta: PT Buku Seru.
- Hartono, Abdillah, W.,* 2015. **Partial Least Square (PLS).**Penerbit Andi. Yogyakarta.

- Hasibuan Rahman, SE., M.Si, 2020. **“Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Pusat Batam”**, Jurnal Bening Volume 7 No. 1 Tahun 2020
- Hatta Muhammad, Musnadi Said, Mahdani (2017), **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh”**, Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah Volume 1, No. 1, September 2017 – 70
- Hidayat Syarif, Lubis A. Rahman, Majid M. Shabri Abd. (2019), **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh”**, Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam, Volume 5 Nomor 1, Maret 2019, ISSN. 2502-6976
- Jaenudin, Chairunisa Frida (2015) **“Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan”**, Jurnal Administrasi Negara, Volume 21 Nomor 2, Agustus 2015 / 50 – 61
- Kasmir*, 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.,2016), hal. 189
- Kuntjojo*. 2009. **Metode Penelitian**. Kediri: Universitas Nusantara PGRI.Lungan, R. 2006. Aplikasi Statistika dan Hitung Peluang . Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Kusuma Livia Putri, J.E Sutanto. (2018). **“Peranan Kerjasama Tim Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Zolid Agung Perkasa.”** Performa: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis Volume 3, Nomor 4: 417-424.
- Lestary Lyta dan Harmon, 2017, **“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**, Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vol. 3, No. 2, Agustus 2017
- Luh, N., Desy, E., Suwendra, I. W., Putu, G., & Jana, A. (2014). **“Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD Mente Bali Sejahtera.”** E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, 2(1),
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu*. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Moeheriono*. 2012. **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

- Naa Abner, 2017 ***“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Distrik Bintuni Kabupaten Teluk Bintuni”***, Jurnal Renaissance, Volume 2 No. 02 Agustus 2017, Hlm: 167-176
- Nitisemito Alex S, 2013, **Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)**, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugrohoseno Dwiarko, & Pratiwi, W. K. (2014). ***“Pengaruh Kepribadian terhadap Kerjasama Tim dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan”***. Jurnal Ilmu Manajemen, 2(3). <http://id.portalgaruda.org/index>
- Pangarso Astadi, Ramadhyanti Vidi (2015), ***“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi Pada Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom Bandung”***, KINERJA, Volume 19, No.1, Th. 2015: Hal. 172-191
- Paramitadewi Kadek Ferrania, 2017, ***“Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan”***, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 6, 2017: 3370-3397
- Parmin. (2017), ***“Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”***. Jurnal Fokus Bisnis, 16(1), 21–39
- Permatasari Dian, Syuhada Sufian, Yanuar Rachmansyah, 2019 ***“Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Pengurus Barang Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)”***, Jurnal Magisma Vol. 7 No. 1 – Tahun 2019
- Priansa, Juni Doni. 2014. **Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Bandung : Alfabeta.
- Rolos Jeky KR, Sambul Sofia AP, Rumawas Wehelmina, 2018, ***“Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”***
- Romadhoni Lalu Ciptadi, Asmony Thatok, Suryatni Mukmin (2015), ***“Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Dukungan Sosial Terhadap Burnout Pustakawan Di Kota Mataram”***, Khizanah Al-Hikmah Vol. 3 No. 2, Juli – Desember 2015
- S Sutoyo, 2016, ***“ Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah”***, Jurnal Katalogis Universitas Tadukalo Vol 4, No 3 (2016)

- Sedarmayanti,. 2011, **Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti. 2017. **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Bandung: PT. Refika Aditama
- Shah, S, S. H., Jaffari, A. R., Aziz, J., Ejaz, W., Ul-Haq, I., & Raza, S, N., (2011), **“Workload and Performance of Employees. Institute of Interdisciplinary”**, Journal of Contemporary Research in Bussiness. Vol. 3, No. 5. PP : 256 – 267.
- Sihaloho Ronal Donra dan Siregar Hotlin (2019), **“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan”**, Jurnal Ilmiah Socio Secretum Univ. Sisingamangaraja. Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019, (November) ; 273-281
- Soetrisno Annisa Putri, Gilang Alini, 2018, **“Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung)”**, Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen, Volume Viii No. 1 Tahun 2018
- Sugiyono, 2018. **Metode Penelitian Kuantitatif**. Bandung: Alfabeta
- Suhardi, 2019, **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening”**, Jurnal Benefita 4(2) Juli 2019 (296-315)
- Sutrisno, Edy. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Kencana
- Suwatno dan Priansa. 2011. **Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis**. Bandung: CV. Alfabeta.
- Toar Sitepu Agripa (2013), **“Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado”** Jurnal EMBA 1123 Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1123-1133 ISSN 2303-1174
- Yanita Poni, 2017, **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Kerinci”**, Jurnal Benefita 2(2) Juli 2017 (150-156)
- Yusa Dharmawan , I Made. (2011). **“Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar”**. Tesis pada Universitas Udayana Denpasar.