

PENGARUH BEBAN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERUMAHAN RAKYAT, KAWASAN PEMUKIMAN DAN PERTANAHAN KOTA PADANG

Kinta Rafnedias¹, Marta Widian Sari², Muhammad Pondrinal³

kintarafnedias123@gmail.com¹, martawidiansari@upiypk.ac.id²,
m.pondrinal01@gmail.com³

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

ABSTRAK

Penelitian ini mengatasi penurunan produktivitas pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang (capaian kinerja 93% tahun 2023 dari target 90%), yang dipicu beban kerja tidak merata, pelatihan kurang tepat, dan variasi kompetensi. menggunakan Metode Penelitian Pendekatan kuantitatif PLS- SEM pada 57 pegawai (sensus) menggunakan kuesioner Likert 5 poin, dianalisis SmartPLS untuk menguji pengaruh beban kerja dan pelatihan terhadap produktivitas dengan mediasi kompetensi. Beban kerja optimal dan pelatihan relevan meningkatkan kompetensi signifikan, namun tidak berdampak langsung pada produktivitas. Kompetensi gagal memediasi hubungan tersebut, menunjukkan dominasi faktor eksternal seperti motivasi dan sistem manajemen. Diperlukan strategi holistik mengintegrasikan pengembangan kompetensi dengan dukungan organisasi untuk konversi optimal menjadi produktivitas pelayanan publik.

Kata Kunci: Beban Kerja, Pelatihan, Pegawai.

ABSTRACT

This study addresses the decline in employee productivity at the Padang City Public Housing, Settlement, and Land Agency (performance achievement of 93% in 2023 from a target of 90%), which was triggered by uneven workloads, inappropriate training, and variations in competence. Using the PLS-SEM quantitative research method A quantitative PLS-SEM approach was applied to 57 employees (census) using a 5-point Likert scale questionnaire, analyzed with SmartPLS to test the influence of workload and training on productivity with competency mediation. Optimal workload and relevant training significantly enhance competency, but do not directly impact productivity. Competency failed to mediate this relationship, indicating the dominance of external factors such as motivation and management systems. A holistic strategy integrating competency development with organizational support is needed for optimal conversion into public service productivity.

Keywords: Workload, Training, Employees.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penentu utama keberhasilan organisasi, khususnya sebagai penggerak pencapaian tujuan strategis. Di instansi pemerintahan, kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas secara efektif dan efisien sangat menentukan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang optimal, termasuk pengaturan beban kerja, pelatihan, dan pengembangan kompetensi, esensial untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

Produktivitas pegawai dipengaruhi oleh beban kerja dan pelatihan, dengan kompetensi sebagai elemen penghubung kunci. Beban kerja yang tidak seimbang sering memicu kelelahan fisik maupun mental, sehingga menurunkan kinerja. Sebaliknya, pelatihan yang relevan dapat memperkaya pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai, yang pada akhirnya mendorong produktivitas. Kompetensi, sebagai kemampuan holistik yang mencakup aspek tersebut, memediasi hubungan antara kedua faktor tersebut dengan produktivitas.

Beberapa permasalahan yang teridentifikasi di instansi tersebut antara lain pembagian beban kerja yang belum merata, keterbatasan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerja pegawai, serta perbedaan tingkat kompetensi antarpegawai. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas kerja dan menghambat pencapaian sasaran strategis instansi apabila tidak segera ditangani secara tepat.

Fenomena di Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang mencerminkan tantangan ini. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) tahun 2023, realisasi kinerja rata-rata hanya mencapai 84,23% dari target 90%, dengan kesenjangan 5,77% (Tabel 1.1). Selain itu, tren

capaian menunjukkan penurunan dari 96,11% pada 2021 menjadi 93,00% pada 2023 (Tabel 1.2), mengindikasikan masalah pengelolaan SDM seperti pembagian beban kerja tidak merata, pelatihan yang kurang sesuai, dan variasi kompetensi antarpegawai.

Tabel 1: Data Capaian Kinerja Pegawai Dinas Perkim Kota Padang Tahun 2023

No	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)
1.	Persentase capaian sasaran strategis urusan perumahan rakyat	90	84,59	93,99
2.	Persentase capaian sasaran strategis urusan kawasan permukiman	90	82,87	92,07
3.	Persentase capaian sasaran strategis urusan pertanahan	90	85,23	94,70
Rata-rata capaian kinerja		90	84,23	93,00

Sumber: LKiIP Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Padang (2023)

Tabel 2: Analisis Tren Capaian Kinerja Disperkim Kota Padang

Tahun	Target (%)	Realisasi (%)	Pencapaian (%)
2021	90	86,50	96,11
2022	90	85,30	94,78
2023	90	84,23	93,00

Sumber: Diolah dari LKjIP Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang (2021–2023).

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini. Sukmanitri et al. (2024) menemukan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas, sementara beban kerja berlebih justru menurunkannya pada CV Seraya Budaya Gianyar. Riswanto (2023) juga menyatakan pengaruh signifikan kompetensi dan beban kerja terhadap produktivitas dengan komitmen afektif sebagai mediasi. Manuhara (2024) menegaskan peran pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pada

Badan Kepegawaian Negara. Namun, studi serupa di instansi pemerintahan daerah, khususnya Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang, masih terbatas, meninggalkan celah penelitian mengenai peran kompetensi sebagai variabel intervening. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh beban kerja dan pelatihan terhadap produktivitas pegawai dengan kompetensi sebagai variabel intervening pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang, guna memberikan rekomendasi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

METODOLOGI

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh beban kerja dan pelatihan terhadap produktivitas pegawai melalui peran mediasi kompetensi. Objek penelitian adalah seluruh 57 pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang (Jl. Jend. Sudirman No.4A, Sawahan, Kec. Padang Timur), yang terdiri dari 26 laki-laki dan 31 perempuan berdasarkan data ASN per 18 November 2025. Teknik sensus diterapkan mengingat populasi relatif kecil, sehingga seluruh pegawai menjadi responden.

Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS, yang sesuai untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dengan sampel terbatas. Beban kerja didefinisikan sebagai penggunaan kapasitas fisik dan mental individu terhadap tuntutan tugas, meliputi waktu kerja, tuntutan tugas, kompleksitas pekerjaan, tekanan waktu, dan kondisi lingkungan. Pelatihan merujuk pada proses sistematis peningkatan pengetahuan serta keterampilan melalui tujuan, materi, metode, instruktur, dan evaluasi. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, etika, serta kemampuan adaptasi yang memengaruhi efektivitas kinerja. Produktivitas pegawai diukur dari efisiensi kerja, kualitas hasil, ketepatan waktu, disiplin, dan tanggung jawab.

Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup dengan 40 pernyataan (masing-masing variabel diukur oleh 10 item) menggunakan skala Likert lima poin, dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Data sekunder bersumber dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2024 serta literatur terkait. Teknik pengumpulan data meliputi penyebaran kuesioner langsung, dokumentasi arsip dinas, dan studi pustaka.

Pengolahan data mencakup analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi tanggapan melalui nilai rata-rata, dengan rumus $\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$. Tingkat Capaian Responden (TCR) dihitung menggunakan rumus $TCR = \frac{\text{total skor}}{\text{skor maksimal}} \times 100\%$, yang dikategorikan dari sangat baik (80-100%) hingga sangat tidak baik (0-19,99%). Pengujian PLS-SEM terdiri dari evaluasi outer model untuk memastikan validitas konvergen (loading factor >0,70; AVE >0,50), validitas diskriminan (kriteria Fornell-Larcker dan cross-loading), serta reliabilitas (Composite Reliability >0,70; Cronbach's Alpha >0,70). Koefisien determinasi (R^2) dinilai dengan skala kuat (0,67), moderat (0,33), atau lemah (0,19). Inner model menguji signifikansi jalur melalui t-statistik >1,96 dan p-value <0,05 dari proses bootstrapping, serta ukuran efek f^2 (besar: 0,35; sedang: 0,15; kecil: 0,02).

Penelitian mematuhi etika ilmiah dengan memberikan informed consent kepada responden, menjaga kerahasiaan data, dan memperoleh persetujuan resmi dari dinas. Pendekatan ini memastikan hasil yang valid dan dapat digeneralisasi dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia pemerintahan daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi karena mendorong pengembangan keterampilan melalui tuntutan kerja proporsional, sejalan dengan Sedarmayanti (2020) dan Wibowo (2019). Pelatihan juga meningkatkan kompetensi secara signifikan melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan relevan. Namun, pengaruh langsung beban kerja, pelatihan, dan kompetensi terhadap produktivitas tidak signifikan, kemungkinan karena faktor lain seperti motivasi atau lingkungan kerja. Kompetensi tidak memediasi hubungan tersebut, menandakan perlunya intervensi tambahan untuk konversi kompetensi menjadi produktivitas.

Penelitian ini menganalisis pengaruh beban kerja (X1) dan pelatihan (X2) terhadap produktivitas pegawai (Y) dengan kompetensi (Z) sebagai variabel intervening pada Dinas

Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang. Hasil analisis menggunakan SmartPLS menunjukkan temuan utama yang telah disusun ulang secara formal untuk jurnal penelitian.

Objek penelitian adalah Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang dengan 57 pegawai yang menghadapi beban kerja kompleks terkait perencanaan perumahan, kawasan permukiman, dan pertanahan. Populasi seluruhnya dijadikan sampel melalui sampling jenuh, dengan data primer dari kuesioner Likert 5 poin yang semuanya layak diolah. Responden didominasi perempuan (54,39%), usia 31-40 tahun dan >41 tahun (masing-masing 43,86%), pendidikan S1 (66,67%), serta masa kerja >11 tahun (47,37%).

Analisis TCR menunjukkan beban kerja (X1) pada tingkat sangat baik (TCR 80,95%), pelatihan (X2) baik (74,67%), kompetensi (Z) sangat baik (82,84%), dan produktivitas pegawai (Y) baik (78,39%). Semua variabel dinilai positif secara keseluruhan, mencerminkan kondisi pegawai yang relatif baik meski ada fluktuasi kinerja.

Pengujian outer model setelah eliminasi indikator (X1.7, X2.5, Z.3, Y.3) memenuhi convergent validity (outer loadings >0,70) dan discriminant validity (AVE: X1=0,709; Z=0,681; X2=0,616; Y=0,715, semuanya >0,50). Reliabilitas

konstruk baik dengan Cronbach's alpha dan composite reliability >0,90 untuk semua variabel.

Tabel 3: Nilai AVE, Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Beban Kerja (X1)	0,709	0,947	0,956
Kompetensi (Z)	0,681	0,942	0,950
Pelatihan (X2)	0,616	0,922	0,935
Produktivitas (Y)	0,715	0,954	0,958

Nilai R^2 kompetensi (Z) sebesar 0,404 (adjusted 0,382), menunjukkan X1 dan X2 menjelaskan 40,4% variasinya. Untuk produktivitas (Y), $R^2=0,165$ (adjusted 0,118), artinya model menjelaskan 16,5% variasinya, sisanya dipengaruhi faktor lain.

Bootstrapping ($\alpha=5\%$; t-tabel=1,96) menghasilkan 2 hipotesis diterima dari 7.

Tabel 3: Hipotesis Pengujian

Hipotesis	Jalur	Path Coef.	t-Stat	p-value	Status
H1	$X1 \rightarrow Z$	0,450	3,214	0,001	Diterima
H2	$X1 \rightarrow Y$	0,126	0,640	0,522	Ditolak
H3	$Z \rightarrow Y$	0,264	1,209	0,227	Ditolak
H4	$X2 \rightarrow Z$	0,271	2,034	0,043	Diterima

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kompetensi (H1)

Hasil analisis menunjukkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi (path coefficient = 0,450; $t = 3,214 > 1,96$; $p = 0,001 < 0,05$), sehingga H1 diterima. Beban kerja yang proporsional mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai melalui tuntutan kerja yang menantang namun sesuai kapasitas. Temuan ini sejalan dengan Sedarmayanti (2020) yang menyatakan bahwa pengelolaan beban kerja optimal memicu pembelajaran efektif, serta Wibowo (2019) yang menekankan peran pengalaman kerja dalam pengembangan kompetensi.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas (H2)

Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai (path coefficient = 0,126; $t = 0,640 < 1,96$; $p = 0,522 > 0,05$), sehingga H2 ditolak. Produktivitas tampaknya lebih dipengaruhi faktor multifaset seperti motivasi dan lingkungan kerja daripada intensitas beban kerja saja. Hal ini konsisten dengan Sedarmayanti (2020) dan Wibowo (2020) yang mengidentifikasi bahwa adaptasi pegawai terhadap beban kerja mengurangi dampak langsungnya terhadap output kerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Produktivitas (H3)

Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas (path coefficient = 0,173; $t = 1,209 < 1,96$; $p = 0,227 > 0,05$), sehingga H3 ditolak.

Meskipun kompetensi memadai, konversinya ke produktivitas memerlukan dukungan sistemik seperti motivasi dan fasilitas kerja. Penjelasan ini didukung Wibowo (2019) yang menyoroti perlunya faktor pendukung untuk mengoptimalkan kompetensi, serta Sedarmayanti (2020) yang menyebutkan dominasi elemen eksternal dalam produktivitas.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi (H4)

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi (path coefficient = 0,271; $t = 2,034 > 1,96$; $p = 0,043 < 0,05$), sehingga H4 diterima. Program pelatihan yang relevan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan secara langsung, memperkuat profesionalisme pegawai. Temuan ini selaras dengan Wibowo (2019) dan Sedarmayanti (2020) yang memposisikan pelatihan sebagai instrumen kunci pengembangan SDM berkelanjutan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas (H5)

Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas (path coefficient = 0,071; $t = 0,453 < 1,96$; $p = 0,651 > 0,05$), sehingga H5 ditolak. Dampak pelatihan terbatas jika tidak diikuti aplikasi praktis dan dukungan organisasi yang memadai. Hal ini diperkuat oleh Wibowo (2019) yang menekankan kesesuaian materi pelatihan dengan konteks kerja, serta Sedarmayanti (2020) yang menggarisbawahi multifaktor produktivitas.

Mediasi Kompetensi Pelatihan-Produktivitas (H6)

Kompetensi tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap produktivitas (path coefficient = 0,058; $t = 0,871 < 1,96$; $p = 0,384 > 0,05$), sehingga H6 ditolak. Meski pelatihan meningkatkan kompetensi, rantai kausal ke produktivitas terputus oleh faktor intervening lain. Penjelasan ini sesuai dengan Wibowo (2019) dan Sedarmayanti (2020) yang menyoroti kebutuhan ekosistem pendukung untuk efektivitas mediasi.

Mediasi Kompetensi Beban Kerja-Produktivitas (H7)

Kompetensi gagal memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas (path coefficient = 0,078; $t = 1,127 < 1,96$; $p = 0,260 > 0,05$), sehingga H7 ditolak. Peningkatan kompetensi dari beban kerja belum dikonversi optimal menjadi output akibat keterbatasan faktor pelengkap. Temuan ini konsisten dengan teori Sedarmayanti (2020) dan Wibowo (2019) tentang interaksi variabel dalam dinamika produktivitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, beban kerja dan pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Kota Padang, karena mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja sesuai tuntutan jabatan. Namun, ketiga variabel tersebut beban kerja, pelatihan, dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas pegawai, dengan kompetensi juga gagal memediasi hubungan tidak langsung antara beban kerja atau pelatihan dengan produktivitas. Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain seperti motivasi, lingkungan kerja, atau sistem manajemen yang lebih dominan dalam memengaruhi produktivitas, sehingga peningkatan

kompetensi belum optimal dikonversi menjadi kinerja nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminudin, Rachmawati, A. L., Rahmah, A. Q. N., & Sadat, F. A. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Sumber Daya Manusia*.
- Anugrah, Komariah, & Mulia. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Daft R. L. (2022). *Understanding Management*. Cengage Learning.
- Dale, B. G., & Fox, P. (2020). *Managing Quality*. Wiley.
- Darmawati, R., & Hendrawan, S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Pegawai*. Penerbit Administrasi Publik.
- Farismawarni, & Sumbogo. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*.
- G., D. (2020). *Human Resource Management*. pearson education.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2023). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 4.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2021). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill Education.
- Griffin R. W. (2020). *manajemen*. chengage learning.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2021). *Multivariate Data Analysis*. Cengage Learning.
- L, M. R. (2021). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Manajemen Dan Bisnis.
- Manuhara, R. (2024). *Strategi Pelatihan untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai*.
- Mondy R. W. (2021). *Human Resource Management*. pearson education.
- Munandar, A. (2020). *Psikologi Industri dan Organisasi*. RajaGrafindo Persada.
- Nafiudin, M., et al. (2025). *Analisis Produktivitas dan Kompetensi Pegawai*.
- Noe R. A. (2020). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.
- Nurhidayati, Purwadhi, & Octavyani. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Penerbit Administrasi Publik.
- Penerbit Ilmu Manajemen.
- Penerbit Ilmu Manajemen.
- Produktivitas Pegawai. Penerbit Ilmu Administrasi.
- Purwantiningsih, D., & Noerman, F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Pelatihan terhadap Produktivitas Pegawai. *Penerbit Ilmu Administrasi*.
- Putra, A., & Hikmah, B. (2024). *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Pegawai*. Penerbit Ilmu Manajemen.
- Riswanto, D. (2023). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Pegawai*. Penerbit Manajemen Indonesia.
- Robbins S. P. (2021). *manajemen*. pearson education.
- Sahaludin, Natsir, & Adda. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kinerja*.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Wiley.
- Sekarika, & Widiastuti. (2024). Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal*

- Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Silalahi, T., & Wahyuningtyas, L. (2025). Strategi Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Pegawai. Penerbit Manajemen Indonesia.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2020). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sukmanitri, A., Puspitawati, B., & Parwita, C. (2024). Manajemen Pelatihan dan
- Sutrisno, E. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Prenadamedia Group.
- Syarief. (2022). Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai. Jurnal
- Werner, J. M. (2021). Human Resource Development. Cengage Learning.
- Wibowo. (2019). pengaruh beban kerja terhadap produjktivitas pegawai. Manajemen Dan Bisnis.
- Wibowo. (2020). Manajemen Kinerja. Rajawali Pers.
- Yuliani, S., & Prasetyo, H. (2025). Manajemen Kinerja dan Produktivitas Pegawai.