



PENGARUH PENEMPATAN, PELATIHAN DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI ORGANIK

Excel Delvara Bachriandy^a, Gusti Tia Ardiani^b, Indi Ramadhani^{c,*}

^{a,b,c} Universitas Siliwangi, Jl. Siliwangi No. 24 Tasikmalaya, Indonesia

[*indiramadhani@unsil.ac.id](mailto:indiramadhani@unsil.ac.id)

Diterima: Mei 2022. Disetujui: Juni 2022. Dipublikasikan: Agustus 2022.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze placement, training, role conflict, employee performance and analyze the effect of placement, training and role conflict on the performance of organic employees at PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Tasikmalaya Branch Office. The research method used is the survey method, the type of data used are primary and secondary data, the size of the population used in this study is 33 people by using a census sampling to take 33 people as samples, the analysis tool used is Path Analysis. Based on the results of the study note that the placement has been carried out appropriately, training has been carried out well, role conflict is able to be minimized and employee performance has been achieved according to company targets. Simultaneously placement, training and role conflict have a significant effect on the performance of organic employee employees at PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Tasikmalaya Branch Office. Partially, placement does not significantly influence employee performance, training and role conflict have an effect on employee performance.

Keywords: Placement; Training; Role Conflict; Employee Performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penempatan, pelatihan, konflik peran, kinerja karyawan dan menganalisis pengaruh penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey, jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, ukuran populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 33 orang dengan menggunakan sensus sampling mengambil 33 orang yang dijadikan sampel, Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penempatan sudah dilaksanakan dengan tepat, pelatihan sudah terlaksana dengan baik, konflik peran mampu diminimalisir dan kinerja karyawan sudah tercapai sesuai target perusahaan. Secara simultan penempatan, pelatihan dan konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya. Secara parsial penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan konflik peran berpengaruh pada kinerja karyawan.

Kata Kunci: Penempatan; Pelatihan; Konflik Peran; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting di dalam organisasi. Setiap perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjalankan visi dan misi serta mewujudkan tujuan organisasi. Pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Karyawan dapat mempunyai potensi yang tinggi, bila dikelola dengan tepat dan benar, tetapi akan menjadi beban bila salah dikelola. Baik buruknya sumber daya manusia sangat mempengaruhi terhadap tercapainya tujuan dari satu organisasi, sehingga organisasi mencoba berbagai hal untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena hal tersebut merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Seperti Bank BTN yang terus berbenah dalam mengelola karyawan, PT Bank Tabungan Negara melakukan digitalisasi terhadap seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia (SDM). BTN terus berbenah dalam mengelola karyawan atau SDM sebagai aset penting bagi perusahaan. Inovasi yang dilakukan mulai dari proses perekrutan pegawai hingga pengembangan karier untuk menjadi pemimpin perseroan. Dengan konsisten mewujudkan proses pengelolaan human Capital Bank BTN agar dapat bersaing dalam era digitalisasi untuk menciptakan talenta-talenta terbaik bagi perseroan (JawaPos.com, 01 November 2019).

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya yaitu penempatan kerja karyawan yang tepat. Winda (2014: 1) "Tujuan organisasi akan lebih mudah untuk dicapai apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga sumber daya manusia yang dipilih bisa bekerja dengan baik dan dapat mencapai hasil yang memuaskan", dimana penempatan yang tepat itu menempatkan seorang karyawan

pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan sehingga karyawan yang sudah tepat menduduki satu jabatan yang sesuai dengan kemampuannya akan memberikan hasil kinerja yang baik. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hiskia Jones, dkk (2015) mengenai pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara penempatan dan kinerja karyawan.

Proses penempatan pada posisi jabatan, baik karyawan lama yang ditempatkan pada posisi jabatan yang baru atau karyawan baru yang ditempatkan pada posisi jabatan yang semula kosong sangat mungkin tidak dapat langsung memahami pekerjaannya dan beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, sehingga dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja mereka, oleh karena itu perusahaan berusaha untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawannya melalui program pelatihan, sehingga dapat mencetak karyawan yang kemampuan dan keahliannya bisa sesuai dengan posisi yang akan mereka tempati. Di dunia perbankan, semakin meningkatnya kemajuan teknologi di zaman sekarang, mengakibatkan berkembangnya pemahaman manusia tentang pentingnya aspek sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Dengan berkembangnya ilmu teknologi tentunya harus diikuti dengan berkembangnya kemampuan dari sumber daya manusia, karena meski alat secanggih apapun tidak akan memberikan kontribusi yang banyak apabila sumber daya manusianya tidak ikut berkembang. Cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pengembangan karyawan melakukan pelatihan.

Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif

singkat. Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Isi program pelatihan ditentukan oleh identifikasi kebutuhan dan sasaran pelatihan, agar isi program pelatihan efektif maka prinsip-prinsip pembelajaran harus diperhatikan, prinsip-prinsip ini meliputi partisipatif, relevan, repetitif atau pengulangan, pemindahan, dan memberikan umpan balik mengenai kemajuan peserta pelatihan. Semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut maka semakin efektif suatu pelatihan (Sadili, 2019). Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Anriza, dkk (2017) mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kementerian Komunikasi dan Informasi, dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan, dengan pemberian pelatihan yang baik dan berkesinambungan dapat membuat kinerja karyawan lebih tinggi.

Sering kali dalam proses penempatan dan pelatihan seorang karyawan khususnya karyawan perempuan rentan terhadap munculnya ketidaksesuaian tekanan peran. Sehingga dari ketidaksesuaian tersebut akan menimbulkan konflik peran, dimana seorang karyawan perempuan akan mengalami dilema karena peran mereka terlepas dari peran mereka sebagai seorang karyawan di suatu perusahaan mereka juga mempunyai peranan di dalam keluarga, baik sebagai seorang anak, seorang istri, maupun seorang ibu. Pastinya karyawan perempuan dihadapkan pada kondisi dimana kedua peran akan saling berbenturan pada waktu yang bersamaan dimana kondisi tersebut akan memicu timbulnya konflik peran bagi seorang karyawan perempuan. Tentunya dari konflik peran yang dihadapi akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya. Menurut Hery dalam Novalien (2013) "Konflik peran mengacu pada munculnya ketidaksesuaian tekanan peran. Konflik peran terjadi ketika ada berbagai tuntutan dari berbagai banyak sumber yang menyebabkan karyawan

menjadi sulit dalam menentukan tuntutan apa yang harus dipenuhi tanpa membuat tuntutan lain diabaikan". Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Bernhard, dkk (2014) mengenai pengaruh konflik peran terhadap kinerja wanita karir pada Universitas Sam Ratulangi Manado, dimana konflik peran berpengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja wanita karir, dan disarankan untuk mempertahankan konflik peran yang rendah agar para wanita karir dapat berkinerja baik.

Pada dunia perbankan, karyawan pasti akan dihadapkan pada pekerjaan yang menuntut karyawannya mempunyai kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan, para karyawan khususnya karyawan perempuan tentunya harus bersedia untuk ditempatkan dimana pun sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan baik posisi atau pun lokasi tempat kerja. Fenomena yang terjadi di Bank Tabungan Negara pada karyawan organik Bank BTN dimana yang dimaksud karyawan organik adalah karyawan tetap di Bank BTN. Ketepatan waktu kehadiran maupun dalam mengerjakan tugas sering tidak tepat waktu, hal tersebut menunjukkan adanya kinerja yang kurang baik, disebabkan penempatan karyawan yang dilakukan sering kali terjadi penolakan terkait lokasi kerja maupun jabatan dan ada juga kesalahan dalam penempatan, dimana jabatan yang seharusnya lebih sesuai untuk diduduki oleh seorang karyawan diberikan kepada karyawan perempuan.

Di Bank BTN cabang Tasikmalaya dalam proses pelatihan sudah rutin dilakukan namun seringkali pelatihan yang harus diikuti oleh karyawan dapat menyita waktu mereka sehingga menyebabkan terbengkalainya pekerjaan karena harus mengikuti pelatihan yang jadwalnya bersamaan dengan hari kerja, sehingga tugas tidak selesai pada waktu yang telah ditetapkan, hal itu menunjukkan adanya kinerja yang kurang baik. Kendala yang ada juga tentang pemahaman penggunaan

teknologi dan pemahaman yang lebih dalam, karena keterbatasan untuk bertanya dalam proses pelatihan yang dilakukan secara online.

Penempatan dan pelatihan yang dilakukan khususnya pada karyawan di Bank BTN Tasikmalaya pastinya akan menimbulkan konflik peran, dikarenakan karyawan selain dihadapkan pada tuntutan pekerjaan, mereka juga dihadapkan pada peran mereka dalam keluarga, karena mereka tidak bisa mengabaikan salah satu dari tuntutan peran, mereka diharuskan lebih cermat dalam membagi waktu antara urusan pekerjaan dan urusan pribadi, sehingga menimbulkan dilema dan waktu pengerjaan tugas menjadi terganggu yang berimbas pada kinerja mereka.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk cabang Tasikmalaya adalah dengan menggunakan metode penelitian survei.

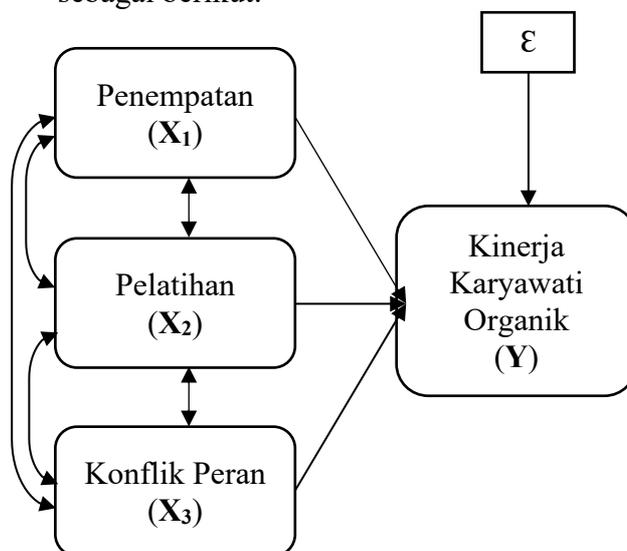
Menurut Sugiyono (2018) penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus karena dalam penelitian ini populasi yang digunakan sebagai objek peneliti sudah homogen yaitu karyawan pada PT Bank

Tabungan Negara Kantor Cabang Tasikmalaya sebanyak 33 orang.

Data yang digunakan dalam data ini merupakan data ordinal yang diambil dari hasil penyebaran kuesioner. Teknik pertimbangan data untuk menentukan pembobotan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan Skala Likert untuk jenis pertanyaan tertutup yang berskala normal. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikumpulkan selanjutnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel dependen terhadap variabel independen, maka dilakukan pengukuran koefisien korelasi. Serta melakukan pengujian hipotesis secara simultan dan secara parsial. Alat analisis menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) dengan mengoperasikan perangkat lunak SPSS 19.0 for Windows.

Adapun model penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

Secara simultan ada pengaruh yang signifikan penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik PT Bank Tabungan Negara (persero), Tbk cabang Tasikmalaya.

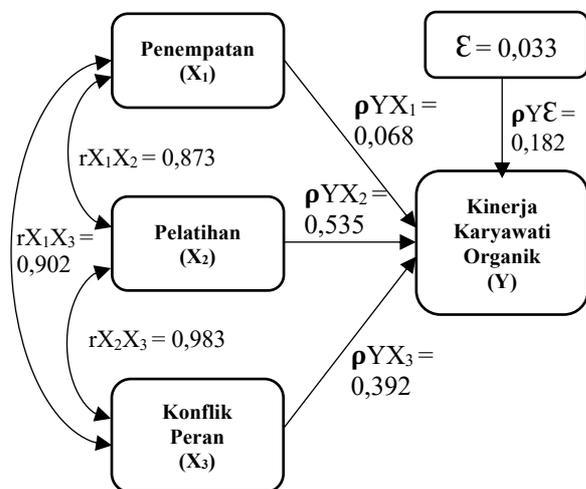
HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, diperoleh hasil dari tanggapan responden mengenai penempatan, pelatihan, konflik peran, dan kinerja karyawan organik PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya. Dari hasil rekapitulasi respon karyawan mengenai penempatan diperoleh hasil kriteria penilaian sangat baik, penempatan yang dilakukan sesuai dengan jenjang pendidikan, penempatan yang sudah dilakukan sesuai dengan prestasi yang pernah dicapai, jabatan yang bagus menjadi target dalam penempatan, penempatan juga sudah sesuai dengan keahlian karyawan, begitupun penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan juga karyawan yang sudah lama memiliki kesempatan untuk menduduki jabatan yang bagus. Artinya penempatan di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya khususnya pada karyawan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hasil rekapitulasi respon karyawan mengenai pelatihan diperoleh hasil kriteria penilaian sangat baik, setelah mengikuti pelatihan kemampuan dan pengetahuan karyawan bertambah, instruktur pelatihan juga mempunyai kompetensi yang mumpuni, materi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan dari karyawan, sehingga peserta pelatihan dapat memahami isi dari materi pelatihan, metode pelatihan yang digunakan juga sesuai dengan kemampuan peserta, pelatihan diikuti oleh karyawan yang menginginkannya dan juga diikuti atas perintah dari atasan. Artinya pelatihan di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya khususnya pada karyawan sudah dilakukan dengan baik, sesuai dengan kebutuhan dari tuntutan pekerjaan yang mereka kerjakan. Hasil rekapitulasi respon karyawan mengenai konflik peran diperoleh hasil kriteria penilaian sangat baik, waktu yang terbatas

mendorong karyawan dalam melaksanakan tugas, karyawan pun dapat mengerjakan pekerjaan lain ketika sedang mengerjakan suatu pekerjaan dalam waktu bersamaan, merasa tenang ketika mengerjakan tugas di luar peran yang diharapkan, karyawan pun dapat memahami peran mereka sendiri ketika berinteraksi dengan pegawai lain dan masalah dalam keluarga tidak mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya konflik peran di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya masih bisa diminimalisir dengan penyelesaian-penyelesaian secara langsung, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik khususnya dari karyawan. Hasil rekapitulasi respon karyawan mengenai kinerja diperoleh hasil kriteria penilaian sangat baik, karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, selalu datang ke kantor tepat waktu, jarang bolos dalam bekerja bisa menyelesaikan pekerjaan dengan berkelompok dan merasa lebih mudah bila tugas dikerjakan dengan berkelompok. Artinya kinerja di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya khususnya karyawan sudah baik, meskipun belum maksimal dan masih ada hal-hal yang perlu di perbaiki agar mendapatkan hasil kinerja yang baik.

Untuk menganalisa penempatan, pelatihan, dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik PT Bank Tabungan Negara (persero), Tbk cabang Tasikmalaya menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan program SPSS versi 19.0. Selanjutnya diolah untuk menghitung persamaan analisis jalur. Setelah itu, dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi pengaruh konflik penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik PT Bank Tabungan Negara (persero), Tbk cabang Tasikmalaya baik secara simultan menggunakan Uji F dan secara parsial menggunakan Uji t. Berikut ini merupakan visualisasi ke dalam struktur penempatan, pelatihan dan konflik

peran terhadap kinerja karyawan organik PT Bank Tabungan Negara (persero), Tbk cabang Tasikmalaya dari hasil pengolahan data.



Gambar 2. Hubungan Struktural antara Variabel X₁, X₂, dan X₃ Terhadap Y

Gambar 2 menunjukkan hubungan (korelasi) serta koefisien jalur antara penempatan (X₁), pelatihan (X₂), dengan konflik peran (X₃) terhadap kinerja karyawan organik (Y). Hubungan antara variabel penempatan dengan pelatihan

adalah 0,873 atau 87,3%, artinya penempatan memiliki hubungan kuat dengan pelatihan. Hubungan antara variabel penempatan dengan konflik peran adalah 0,902 atau 90,2%, artinya penempatan memiliki hubungan kuat dengan konflik peran. Hubungan antara variabel pelatihan dengan konflik peran adalah 0,983 atau 98,3%, artinya pelatihan memiliki hubungan kuat dengan konflik peran.

Besarnya koefisien jalur antara variabel penempatan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,068 atau 6,8%, artinya, semakin baik pelaksanaan penempatan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Besarnya koefisien jalur antara variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,535 atau 53,5%, artinya, semakin baik pelaksanaan pelatihan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Besarnya koefisien jalur antara variabel konflik peran terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 0,392 atau 39,2%, artinya, semakin tinggi konflik peran maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Untuk melihat pengaruh secara lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antara Penempatan, Pelatihan, dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama Variabel	Formula	Hasil
1 Penempatan	Pengaruh langsung X ₁ terhadap Y	$(0,068)^2$	0,004
	Pengaruh tidak langsung X ₁ melalui X ₂ terhadap Y	$(0,068) (0,873) (0,535)$	0,031
	Pengaruh tidak langsung X ₁ melalui X ₃ terhadap Y	$(0,068) (0,902) (0,392)$	0,024
	Pengaruh X₁ Total Terhadap Y		0,059
2 Pelatihan	Pengaruh langsung X ₂ Terhadap Y	$(0,535)^2$	0,286
	Pengaruh tidak langsung X ₂ melalui X ₁ terhadap Y	$(0,535) (0,873) (0,068)$	0,032
	Pengaruh tidak langsung X ₂ melalui X ₃ terhadap Y	$(0,535) (0,983) (0,392)$	0,206
	Pengaruh X₂ Total Terhadap Y		0,524
3 Konflik Peran	Pengaruh langsung X ₃ Terhadap Y	$(0,392)^2$	0,154
	Pengaruh tidak langsung X ₃ melalui X ₁ terhadap Y	$(0,392) (0,902) (0,068)$	0,024
	Pengaruh tidak langsung X ₃ melalui X ₂ terhadap Y	$(0,392) (0,983) (0,535)$	0,206
	Pengaruh X₃ Total Terhadap Y		0,384
Total Pengaruh X₁, X₂ dan X₃ Terhadap Y		0,059+0,524+0,384	0,967
Pengaruh lain yang tidak diteliti		1 - 0,967	0,033

Sumber: Hasil Olah Data (2021)

Pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa Pengaruh penempatan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung sebesar 0,004 atau 0,4% artinya penempatan yang sudah sesuai dengan kriteria yang ditentukan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Pengaruh tidak langsung penempatan (X_1) melalui pelatihan (X_2) terhadap kinerja karyawan sebesar 3,1% artinya karyawan baru maupun karyawan yang sudah ada tidak dapat menjamin akan mengerti dan otomatis sukses dalam pekerjaannya ketika ditempatkan pada posisi jabatan yang baru, kemampuan karyawan harus di seimbangkan melalui program pelatihan agar dapat memahami dan mengetahui tugas pada jabatan yang baru sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik. Pengaruh tidak langsung penempatan (X_1) melalui konflik peran (X_3) terhadap kinerja karyawan sebesar 2,4% artinya dalam penempatan yang dilakukan pada karyawan harus bisa disesuaikan dengan kemampuan, keahlian dan kematangan dalam bekerja agar konflik peran yang mungkin terjadi pada karyawan bisa diminimalisir sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Adapun total pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 5,9%. Artinya penempatan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pelatihan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung sebesar 28,6% artinya pelatihan yang dilakukan dengan baik dan diberikan sesuai dengan kebutuhan serta tuntutan pekerjaan dapat membantu karyawan dalam mengerjakan tugasnya, sehingga dapat memberikan kinerja yang baik. Pengaruh tidak langsung pelatihan (X_2) melalui penempatan (X_1) terhadap kinerja karyawan sebesar 3,2% artinya pelatihan yang diberikan sudah disesuaikan dengan jabatan atau posisi dari karyawan dan setelah mengikuti pelatihan karyawan tentunya sudah bisa memahami tugas dari jabatan yang diberikan sehingga dapat memberikan kinerja yang baik. Pengaruh

tidak langsung pelatihan (X_2) melalui konflik peran (X_3) terhadap kinerja karyawan sebesar 2,06% artinya karyawan harus bisa menerima konsekuensi dari diadakannya pelatihan yang diberikan perusahaan, karena sudah menjadi kewajiban bagi karyawan dan juga bisa dijadikan sebagai peluang untuk meningkatkan kemampuan dalam menunjang karier, sehingga karyawan dalam mengikuti pelatihan harus bisa menekan konflik peran yang mungkin terjadi meskipun adanya pengorbanan waktu dari proses pelatihan yang dilakukan agar dapat memberikan kinerja yang baik. Adapun total pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 52,4%. Artinya pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh konflik peran (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung sebesar 15,4% artinya karyawan harus mempunyai sikap profesionalisme yang tinggi dalam bekerja, karyawan harus mementingkan performanya dalam bekerja agar dapat memberikan kinerja yang baik. Pengaruh tidak langsung konflik peran (X_3) melalui penempatan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 2,4% artinya karyawan harus selalu siap ditempatkan pada jabatan atau posisi apapun yang diberikan perusahaan karyawan harus menerima, karena keputusan yang diberikan oleh perusahaan sudah melalui banyak pertimbangan dan harus memprioritaskan memberikan kinerja yang baik pada perusahaan. Pengaruh tidak langsung konflik peran (X_3) melalui pelatihan (X_2) terhadap kinerja karyawan sebesar 20,6% artinya karyawan harus mengikuti pelatihan dengan sungguh-sungguh, karena bagaimanapun pelatihan akan sangat membantu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan sehingga dapat membantu menghasilkan kinerja yang baik. Adapun total pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 38,4%. Artinya konflik peran memberikan

pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Sedangkan total pengaruh penempatan (X_1), pelatihan (X_2) dan konflik peran (X_3) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan pengaruh 0,967 atau 96,7%. Artinya ada pengaruh kuat antara penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya, sedangkan sisanya sebesar 0,033 atau 3,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Hiskia Jonest Runtuuwu, Joyce Lopian, Lucky Dotulong (2015) dan Tamauka Marsello Giovanni, Christoffel Kojo, Victor. P. K. Lengkong. (2015) menyatakan bahwa Penempatan, Pelatihan dan Konflik Peran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari ketiga variabel yang paling mempengaruhi adalah pelatihan yaitu sebesar 52,4% dalam memengaruhi kinerja karyawan, sedangkan selanjutnya diikuti oleh konflik peran sebesar 38,4% dalam memengaruhi kinerja karyawan, selanjutnya penempatan memperoleh pengaruh terendah yaitu sebesar 5,9% dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dan sisanya 3,3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti misalnya gaji, kompensasi dan tunjangan.

Setelah itu akan dilakukan uji secara parsial dari penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. Uji Hipotesis

Variabel	Coefficients		Anova	
	T _{hitung}	Sig.	F _{hitung}	Sig
X1	0,894	,379		
X2	2,961	,006	309,768	0,000
X2	2,921	,046		

Pengujian secara parsial penempatan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai probabilitas sebesar $\text{sig } 0,379 > \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 0,894 < t \text{ tabel } 1,692$. Dengan demikian H_a ditolak dan H_0

diterima, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

Pengujian secara parsial pelatihan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai probabilitas sebesar $\text{sig } 0,006 < \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 2,961 > t \text{ tabel } 1,692$. Dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

Pengujian secara parsial konflik peran (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai probabilitas sebesar $0,046 < \text{sig } \alpha 0,05$ dan $t \text{ hitung } 2,921 > t \text{ tabel } 1,692$. Dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

Untuk mengetahui pengaruh penempatan (X_1), pelatihan (X_2) dan konflik peran (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan dapat dilihat dari uji ANOVA. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa F_{hitung} adalah sebesar 309,76 dan F_{tabel} sebesar 2,892 yang berarti $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, atau $\text{sig } (0,000) < \alpha (0,05)$. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel penempatan, pelatihan, dan konflik peran diketahui berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan hasil analisis mengenai pengaruh penempatan, pelatihan dan konflik peran terhadap kinerja karyawan organik di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya, maka penulis dapat menarik simpulan bahwa secara simultan penempatan, pelatihan, dan konflik peran

berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan pelatihan dan konflik peran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

REFERENSI

- Ariskin, Mohamad Nur. 2019. Tingkatkan Produktivitas, BTN Digitalisasi Proses Human Capital. <https://www.jawapos.com/ekonomi/bisnis/01/10/2019/tingkatkan-produktivitas-btn-digitalisasi-proses-human-capital/>.
- Juliandry, Anriza, dkk. 2017. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol.3 No.2 Mei 2017. E-ISSN: 2460-7819.
- Lewaherlia, Novalien. 2013. Analisa Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia Cabang Utama Ambon. *Cita Ekonomika Jurnal Ekonomi*. Volume 7 No. 1. Fakultas Ekonomi, Unpatti Ambon.
- Rori, Winda Jennifer, Peggy A. Mekel, Imelda Ogi. 2014. Pendidikan, Pelatihan dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Inspektorat Kota Manado. *Jurnal EMBA Vol.2 No.2 Juni 2014* ISSN 2303-1174
- Runtunuwu, Hiskia Jonest, Joyce Lopian, Lucky Dotulong. 2015. Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *Jurnal EMBA Vol.3 No.3 September 2015*. ISSN 2303-11
- Samsudin, Sadili. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2018 *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tewal, Bernhard, Florensia B. Tewal. 2014. Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Wanita Karir Pada Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal EMBA Vol.2 No.1 Maret 2014* ISSN 2303-1174.