**Pengaruh Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Semangat Kerja**

**Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Ditreskrimum Polda Riau**

# 1Novemaril, 2Susi Hendriani, 3Yulia Efni

# *Abstract*

*Ditreskrimum as an unit of Ditreskrim Riau Region Police, which held common crime case from light crime case to coup case, have impact for this unit have very large responsibity so that bring high workload for the police officer. This high workload, based on year on year data, had an impact of increasing of unsolved case at the year end, and it caused by the placement of the officer is not effectively.*

*This research’s data collection using questioner, with 5 level Likert Scale for 134 Police Officer as the respondent, with Descriptive Analysis and Partial Least Square approach, find that workload has no significant effect to work morale directly, but has significant effect through competency as intervening variable. This research find that placement has significant effect both direct and indirect effect through competency as intervening variable to work morale of the Police Officer.*

*Key Words : Work Load, Placement, Work Morale, Competency*

# Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dan penentu keberhasilan suatu organisasi. Organisasi dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang proaktif terhadap perubahan. Seiring dengan terjadinya Reformasi tahun 1998, maka Polri telah melakukan reformasi sejak tahun 1999 dengan diterbitkannya buku biru Polri yang membahas 3 (tiga) aspek fundamental perubahan yaitu : Instrumental; Struktural; dan Kultural. Perubahan diawali pada aspek Intrumental dengan adanya Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Dalam rangka mendorong kesuksesan dan keberhasilan proses Reformasi Birokrasi Polri. Sasaran yang paling penting dari ketiga aspek adalah spek kultural yakni perubahan budaya, budaya dari budaya militeristik menjadi Polri sipil yang mampu berbaur dengan masyarakat sesuai dengan rel yang seharusnya. Perubahan budaya dengan sasaran perubahan pola pikir (*mind set*) dan perubahan budaya kerja (*cultur set*).

Seiring dengan itu pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor : PER/ 15/M.PAN/7/2008 tanggal 10 Juli 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. Reformasi birokrasi menurut Sedarmayanti (2009:71) adalah upaya pemerintah meningkatkan kinerja melalui berbagai cara dengan tujuan efektivitas, efisien dan akuntabilitas. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Polri yang dilaksanakan saat ini berpedoman kepada Undang–Undang nomor 17 tahun 2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005 – 2025. Kemudian Kepala Kepolisian Republik Indonesia menindaklanjuti dengan mengeluarkan keputusan Kepala Kepolisian Republik Indonesia No. Pol. : Kep/37/IX/2008 tanggal 27 oktober 2008 tentang program kerja akselerasi transformasi Polri menuju Polri yang mandiri, profesional dan dipercaya masyarakat. Polri dalam hal ini Kepala Kepolisian Republik Indonesia memutuskan untuk mengkonversikan dan mengintegrasi program Transformasi Polri kedalam program reformasi Birokrasi Nasional Program Transformasi Polri yang telah dihasilkan adalah dikeluarkannya Undang-Undang nomor 2 tahun 2002 tentang Polri yang merumuskan perubahan paradigma kepolisian dengan harapan dapat memantapkan kedudukan, peranan serta pelaksanaan tugas Polri dan menetapkan bahwa Polri tidak lagi berada dibawah Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI).

Sehubungan dengan adanya transpormasi tersebut, maka Polri dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai baik berupa produk atau jasa berdasarkan kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh pegawai, semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil kerja aktual pegawai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh instansi.

Pada Polda Riau, bagian Ditreskrim terbagi menjadi 3 yaitu Ditreskrimum, Ditreskrimsus, dan Ditresnarkoba. Penelitian ini dilakukan di Polda Riau (Kepolisian Daerah Provinsi Riau) pada satker Ditreskrimum. Luasnya ruang lingkup Ditreskrim Polda Riau, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya meneliti pada satker Ditreskrimum Polda Riau. Ditreskrimum merupakan unsur pelaksana tugas pokok yang berada di bawah Kapolda, dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda, yang bertugas menyelenggarakan penyelidikan, penyidikan, dan pengawasan penyidikan tindak pidana umum, termasuk fungsi identifikasi dan laboratorium forensik lapangan.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi Ditreskrimum, maka dibutuhkan semangat kerja personil kepolisian yang tinggi. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Personil kepolisian sebagai abdi masyarakat yang menjaga keamanan, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat perlu memiliki semangat kerja yang tinggi agar pelaksanaan tugas dapat terwujud secara profesional, modern dan terpercaya.

Dalam memperhatikan semangat kerja personil kepolisian, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah kompetensi, mutasi dan beban kerja.

Kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu personel Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi menunjukkan sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Selain kompetensi, mutasi dapat mempengaruhi semangat kerja. mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi.

Kemudian beban kerja dapat mempengaruhi semangat kerja. Beban kerja sebagai personil kepolisian juga perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan komitmen organisasi dan meningkatkan semangat kerja. Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Teknik analisis beban kerja (*workload analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah personil kepolisian maupun tugasnya yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional. Semakin baik beban kerja, maka komitmen organisasi akan meningkatkan dan semangat kerja personil kepolisian juga meningkat.

Sehubungan dengan semangat kerja yang menurun dipengaruhi berbagai faktor. Semangat kerja dapat dilihat dari beberapa indikasi yaitu : 1) Disiplin kerja, 2) Kinerja baik, 3) Tanggung jawab, 4) Produktifitas kerja meningkat. Akibat banyaknya tindak pidana umum yang masuk dan menjadi tanggung jawab Ditreskrimum untuk melakukan penyidikan menyebabkan konsentrasi kerja personil kepolisian menjadi tidak fokus sehingga menyebabkan penyidikan tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Selanjutnya masalah kompetensi yang dapat menyebabkan penurunan semangat kerja. Kompetensi dalam penelitian ini ditetapkan indikatornya yaitu : 1) Berfikir analitis, 2) Berfikir konseptual, 3) Berfikir strategi, 4) Kemampuan membangun hubungan, 5) Prestasi.

Sehubungan dengan kompetensi Personil Kepolisian Ditreskrimum Polda Riau berpedoman pada Pasal 10 Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2012 tentang Rekrutmen dan Seleksi Penyidik Kepolisian Negara Republik Indonesia (Perkapolri Nomor 1/2012) yang berbunyi: Persyaratan calon peserta Rekrutmen dan Seleksi Penyidik Polri.

Pelaksanaan mutasi jabatan yang diterapkan oleh Polda Riau dapat diartikan sebagai perpindahan jabatan Polri sebagai bentuk pengembangan, pembinaan, dan pengayaan pengalaman Polri. Hal demikian sebenarnya hanya diberikan kepada Polri tertentu yang memiliki prestasi kerja yang dinilainya cukup baik. Mutasi dalam penelitian ini ditetapkan dengan indikator Peningkatan kewajiban, Hak, Status, dan Penghasilan.

Kondisi di Polda Riau sendiri jika diamati dari sudut pelaksanaan program mutasi, sepertinya tidak ada bedanya dengan program promosi. Karena dengan adanya promosi, dengan sendirinya pasti terjadi juga demosi/mutasi jabatan. Keduanya juga dilatarbelakangi oleh faktor prestasi kerja pegawai. Personil Polri yang mutasi harus dinilai terlebih dahulu untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki sebagai bahan pertimbangan bagi pembuat keputusan untuk pengembangan dan penempatan pegawai tersebut ke bidang yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan jabatan pada Polda Riau yang disebut dengan “asesmen”. Sehingga akan meningkatkan motivasi, kinerja dan prestasi kerja sesuai dengan kompetensi dan pengalamannya serta tidak salah dalam pengambilan keputusan dengan pelaksanaan mutasi jabatan tersebut.

**Tinjauan Pustaka**

**Semangat Kerja**

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para karyawan. Hal itu penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Sedangkan Hasibuan (2014) mengatakan semangat kerja sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaanya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Echols & Shadily dalam Mukhiyidin (2012) menyatakan semangat kerja merupakan terjemahan dari kata *morale* yang artinya moril atau semangat juang. Semangat kerja (*work morale*) adalah sikap seorang pegawai terhadap pekerjaannya, atasan, dan rekan kerjanya. Semangat kerja sebagai pernyataan psikologi dinyatakan dengan penghargaan melalui kepuasan kerja, kepercayaan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sikap individual atau sekelompok pekerja, yang menghasilkan usaha dan disiplin, dapat juga dinyatakan sebagai tingkat pemenuhan seseorang dengan aspek intrinsik dari pekerjaan, seperti keberagaman pekerjaan dan adanya tantangan kerja, kemampuan untuk berkembang, yang diimplementasikan melalui kecukupan gaji, keamanan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja.

Tingkat semangat kerja yang tiniggi dapat diartikan dengan kepuasaan kerja, kemauan untuk berusaha, kemampuan untuk berinisiatif, dan komitmen terhadap organisasi dan fokus dalam pencapaian kerja daripada pencapaian pribadi. Sebaliknya tingkat semangat kerja yang rendah diindikasikan dengan tingginya *turnover,* tingginya harapan terhadap pekerjaan, tidak dapat diselesaikan komplain dan tantangan, dan menurunnya kinerja perusahaan. (Tiwari: 2014)

Definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam melakukan pekerjaan secara giat dan baik serta berdisiplin tinggi untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Jadi semangat kerja merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh pimpinan organisasi, sebab menyangkut masalah kejiwaan para pegawai untuk mau berusaha lebih baik guna mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, didalam mengelola pegawai dalam organisasi harus diciptakan suatu komunikasi kerja yang baik antara pimpinan dan bawahan agar tercipta suatu komunikasi kerja yang serasi dan selaras. Dengan meningkatnya semangat kerja para pegawai tersebut diharapkan akan mencapai kinerja yang lebih baik dibidang pekerjaan mereka masing-masing sehingga akan tercapai pula tujuan organisasi.

**Kompetensi**

Kompetensi pada umumnya digambarkan sebagai kemampuan individu dalam suatu organisasi. Menurut Hutapea (2008: 65) atas dasar tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan, secara awam kita dapat membedakan arti kata kompetensi menjadi :

* + 1. *Unconcius incopetence*

Apabila seseorang tidak menyadari bahwa dia tidak mampu melakukan sesuatu.

* + 1. *Conscious incompetence*

Apabila seseorang menyadari bahwa dia tidak mampu meelakukan sesuatu.

* + 1. *Conscious Competence*

Apabila seseorang mampu mengerjakan sesuatu dengan tingkat kehati-hatian yang tinggi.

* + 1. *Unconscious Competence*

Apabila seseorang mampu mengerjakan sesuatu dengan mahir sehingga dapat melakukan secara otomatis.

Menurut McClelland (dalam Rivai, 2011) mendefenisikan kompetensi (*competency)* sebagai jarak teristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers.*

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2008: 324).

Menurut Peraturan Kapolri Nomor 05 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan *Assessment Center* Kepolisian Negara Republik Indonesia, menyebutkan pengertian kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu personel Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien.

Dari beberapa defenisi yang disebutkan diatas, kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan dimana kinerja yang dihasilkan pekerja berkompetensi lebih baik dari pekerja rata-rata.

**Faktor-faktor Mempengaruhi Kompetensi**

Sama halnya dengan variabel lain, kompetensi merupak hal yang juga dapat dipengaruhi. Menurut Michael (2000: 56-58) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu : 1) keyakinan dan nilai-nilai, 2) keterampilan, 3) pengalaman, 4) karakteristik kepribadian, 5) motivasi, 6) isu emosional, 7) kemampuan intelektual dan 8) budaya organisasi.

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersbut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Wibowo, 2008: 328), yaitu :

1. *Planning competency,* dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk berkerja menuju operasional.
3. *Interpersonal competency,* dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency,* meliputi empati, membangun konsesnsus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan menjadi team player.
5. *Thinking competensy,* berkenaan dengan berpikir strategi, berpikiranalitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency,* meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasikan sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang dipertimbangkan.
7. *Humas resources management competency,* merupakan kemampuan dalam bidang *team building,* mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency,* merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi dan misi, merencanakan masa depan menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempa kerja.
9. *Client service competency,* merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen dalam kualitas.
10. *Buisness competency,* merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapat.
11. *Self management competency,* kompetensi berkaitan dengan menjadi memotivasi, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemontrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
12. *Technical operatioanl competency,* kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemontrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

**Indikator Kompetensi**

Kompetensi merupakan hal yang dapat diukur melalui beberapa teknik yang ada. Berikut ini adalah beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengukur kompetensi (Rivai, 2011:309) :

1. *Behaviour Event Intervies* (BEI)

Teknik interview ini telah terbukti sebagai suatu teknik yang memiliki akurasi tinggi dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki seseorang. Prinsip BEI, yang juga sering disebut *competency based interview,* adalah data yang detail dari pengalaman masa lalu kandidat tentang :

* 1. Apa yang dilakukan oleh kandidat pada situasi tertentu, bukan apa yang mungkin akan dilakukan.
  2. Apakah yang dipikirkan dan dirasakan pada situasi tertentu.

Perlu diingat bahwa BEI membutuhkan keterampilan dan pengalaman yang cukup agar seseorang dapat melakukan wawancara yang baik dan melakukan proses *coding* dengan tepat dan akurat.

1. Tes

Bermacam tes dapat dipakai untuk mengukur kompetensi, misalnya work-sampel test, mental ability test, dan personality test.

1. *Assessment center*

Kandidat dikumpulkan disuatu tempat selama beberapa hari untuk melakukan beberapa kegiatan dengan dinilai oleh assesor. Beberapa kegiatan yang biasa dilakukan adalah In-basket exercise, “stress” exercises, dan wawancara, presentasi mengenai visi-misi dan strategi, atau *leaderless group exercise.*

1. Biodata

Beberapa kompetensi dapat diprediksi berdasarkan pengalaman kerja seseorang, misalnya *achievement morive,* dengan melihat prestasi akademisnya, *team leadhership* dari kegiatan organisasi yang dipimpinnya, atau *relationship building* dari kegiatan sosial yang diikutinya.

1. Rating

Rating dapat dilakukan oleh manajer, rekan kerja, bawahan, pelanggan, atau spesialisasi SDM. Beberapa metode *rating*, antara lain : *competency assessment questionnaires,customer survey, managerial style,* serta *organizational climate.*

Dengan adanya beberapa metode untuk mengukur kompetensi diharapkan mampu menciptakan penilaian kompetensi yang sesuai dengan tujuan organisasi, instansi ataupun perusahaan. Dalam mengukur kompetensi seseorang kita perlu mengetahui apa saja indikator dari kompetensi. Pada umumnya indikator kompetensi dilihat dari tiga aspek yakni kognitif, afektif dan psikomotorik.

Menurut Spenser dalam (Hutapea, 2008) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentuk kompetensi, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (*trait*) dan motif.

Sehubungan dengan konsep teori di atas, indikator Kompetensi dalam penelitian ini diambil dari Peraturan Kapolri Nomor 5 Tahun 2016 yaitu:

* + 1. Berpikir analitis

Berpikir analitis didefinisikan sebagai kemampuan berpikir secara sistematis yang dimulai dari mengenali, memilah unsure pembentuk kondisi dan melihat keterkaitan masing-masing unsur pembentuk kondisi tersebut, serta kemampuan melihat hubungan sebab akibat dalamm rangka mengenali unsur utama pembentuk kondisi.

* + 1. Berpikir konseptual

Kompetensi yang dimaksud dengan berpikir konseptual adalah kemampuan untuk mengenali pola hubungan dari berbagai kondisi dengan cara melihat keterkaitan unsur pembentuk masing-masing kondisi tersebut menjadi sesuatu pola pandang yang lebih mudah dipahami

* + 1. Berpikir strategik,

Secara definisi berpikir strategik adalah kemampuan melihat secara komprehensif peluang dan kendala dimasa yang akan dating serta mampu merumuskan pemikiran tersebut kedalam tujuan yang merefleksikan kebutuhan organisasi dimasa dating secara jelas, terukur dan dapat diwujudkan.

* + 1. Kemampuan membangun hubungan

Secara definisi indikator ini diartikan sebagai upaya untuk membina, menjaga dan mendayagunakan hubungan atau jaringan kontak yang luas (misalkan dalam membangun *networking* dengan pihak eksternal organisasi) demi tercapainya tujuan organisasi saat ini dan masa mendatang dengan menciptakan peluang bisnis dan meminimalisir kendala.

* + 1. Semangat berprestasi.

Secara definisi indikator kompetensi ini diartikan sebagai kemampuan untuk selalu meningkatkan kinerja dengan lebih baik diatas standar secara terus menerus.

**Mutasi**

Dalam upaya memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang profesional pada setiap satuan kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia, diperlukan sistem pembinaan karier yang terencana, prosedural, dan konsisten dengan mempertimbangkan keseimbangan kepentingan organisasi dengan pemberian peluang individu, serta menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Bahwa salah satu sistem pembinaan karier anggota Polri dilaksanakan melalui mutasi pada setiap jenjang kepangkatan secara rutin dan insidentil berdasarkan kebutuhan organisasi atau pertimbangan kepentingan individu anggota sesuai persyaratan yang ditetapkan.

Dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 tentang Mutasi Anggota Polri, menjelaskan bahwa mutasi adalah pemindahan anggota dari suatu jabatan ke jabatan lain atau antar daerah. Mutasi jabatan adalah pemindahan anggota dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, baik yang sifatnya promosi, setara maupun demosi. Sifat mutasi didalam instansi Polri dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Mutasi bersifat promosi, merupakan pengangkatan atau pemindahan anggota yang dilakukan dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya lebih tinggi.
2. Mutasi bersifat setara, merupakan pengangkatan atau pemindahan anggota dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya sejajar.
3. Mutasi bersifat demosi, merupakan pemindahan anggota dari satu jabatan ke jabatan lain yang tingkatannya lebih rendah serta dapat juga diberhentikan dari jabatannya.

Didalam instansi Polri, mutasi merupakan hal yang lumrah dan sering terjadi baik yang dilaksanakan atas kebutuhan organisasi (manajemen) maupun atas keinginan anggota Polri sendiri, umumnya memiliki tujuan yang pasti yakni untuk pembinaan dan pengembangan kualitas anggota Polri agar menjadi lebih bertanggung jawab kepada korps ditempat ia bertugas. Setiap anggota Polri merupakan unsur terpenting dari organisasi kepolisian yang harus dibina dan dikembangkan, namun bagi anggota Polri yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya mutasi adalah sebuah siksaan, dan sebaliknya mutasi juga merupakan keberkahan bagi sebagian anggota yang memiliki ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru yang lebih baik. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan atas pertimbangan kepentingan individu anggota dengan tetap mengutamakan kepentingan organisasi.

**Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja Pegawai.

Undang- undang No 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan memberikan definisi Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyerasian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal

Sedangkan pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai adalah menurut Hart dan Staveland dalam (Tarwaka 2011), yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinsikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindarkan adanya seorang pegawai yang mempunyai beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit. Namun demikian beban kerja yang merata ini tidak berarti bahwa setiap pegawai dalam organisasi tersebut harus tetap sama beban kerjanya.

Simamora dalam Ayu (2014) menyatakan bahwa Pengukuran waktu kerja pada operasi tempat kerja disebut efisien atau tidak biasanya didasarkan atas lamanya waktu untuk memngerjakan suatu pekerjaan, atau pelayanan. Pernyataan khusus tentang jumlah waktu yang harus digunakan untuk melaksanakan kegiatan tertentu dibawah kondisi kerja normal ini sering disebut tenaga kerja standar. Teknik analisis beban kerja (*workload analysis*) ini memerlukan penggunaan rasio atau pedoman penyusunan staf standar untuk menentukan kebutuhan pegawai. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan menurut Peraturan Kapolri Nomor 15 tahun 2014 tentang Analisa Beban Kerja dilingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil pekerjaan yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu.

**Metodologi Penelitian**

**Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Polda Riau yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman Pekanbaru khususnya pada Ditreskrimum. Hal ini didasarkan atas pertimbangan berbagai faktor yaitu kelancaran dalam pengumpulan dan kemudahan untuk pengambilan data, kebutuhan dana untuk penelitian yang tidak terlalu besar, serta penghematan waktu dan tenaga yang dipergunakan.

**Populasi dan Sampel**

**Populasi**

Menurut Sulistyo-Basuki (2006 :182) mengemukakan populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua Personil Kepolisian di Dit Reskrimum Polda Riau yakni sebanyak 134 orang.

**Sampel**

Menurut Sinulingga (2014), sampel adalah bagian dari sebuah populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi tersebut. Karena jumlah Personil Kepolisian Ditreskrimum Polda Riau yang berjumlah 134 pegawai berstatus PNS, maka dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sampel dengan pengambilan sampel secara sensus.

**Prosedur Pengumpulan Data**

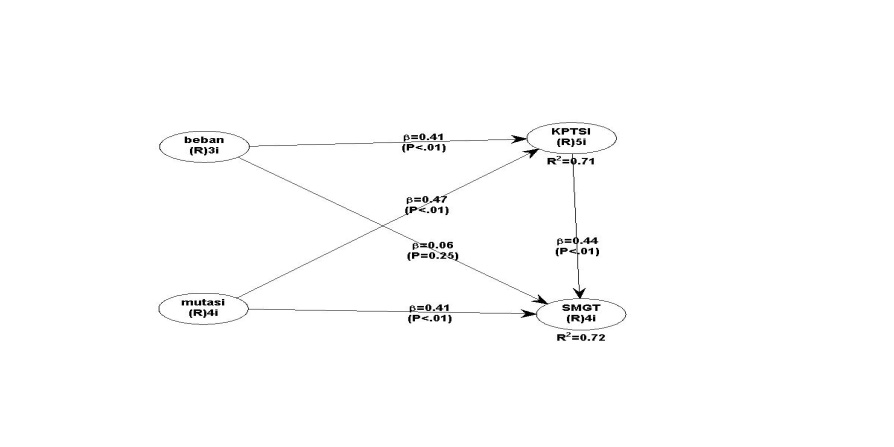
Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari sumbernya melalui penyebaran kuesioner, berupa data mutasi dan beban kerja terhadap kompetensi dan semangat kerja.

**Metode Analisis Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, dengan pendekatan deskriptif dan *Partial Least Square*

**Hasil Penelitan**

Pada penelitian ini ditemukan model penelitian sebagai berikut



**Grafik I. Model Penelitian**

**Sumber: Data Olahan, 2017**

Berdasarkan hasil model diatas, maka hasil penelitian, dapat diterjemahkan sebagai berikut

**Pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja**

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja pegawai, namun tidak memberikan dampak signifikan. Pengaruh positif antara beban kerja terhadap semangat kerja dapat diartikan bahwa apabila beban kerja yang diberikan dinilai wajar dan realistis, maka personil tersebut akan cenderung memiliki semangat kerja yang semakin tinggi.

Dilihat dari tugas dan fungsinya Ditreskrimum ini memiliki tuntutan kerja, resiko kerja dan beban kerja yang tinggi, menurut peraturan Kapolri Nomor 15 tahun 2014 menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil pekerjaan yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu, maka untuk mencapai target pekerjaan tersebut tentunya diperlukan semangat kerja yang tinggi dari personil Ditreskrimum Polda Riau namun hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap semangat kerja personil. Hal ini diperkuat dari hasil deskriptif dimana responden merasa bahwa pekerjaan yang diterima responden sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, namun karena pembagian beban kerja yang diterima personil masih belum seimbang antar sesama personil maka mempengaruhi semangat kerja dari personil sehingga mengakibatkan semangat kerja personil belum optimal.

Penelitian ini juga diperkuat dari hasil loading faktor pada variabel beban kerja, dimana ditemukan bahwa indikator yang memiliki kontribusi terbesar adalah indikator kedua yaitu pembagian pekerjaan yang diterima personil, dimana ditemukan responden merasa belum puas dengan pembagian pekerjaan yang diterapkan saat ini karena masih belum seimbangnya pembagian beban kerja. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa terdapat personil yang bekerja lebih banyak daripada rata-rata personil, atau juga dapat diartikan terdapat personil yang tidak diberikan penugasan/ pekerjaan secara tepat, sehingga baik bagi personil yang diberikan penugasan berlebih maupun kurang diberikan penugasan dapat mengalami penurunan semangat kerjanya.

**Pengaruh mutasi terhadap semangat kerja**

Dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja personil, Mutasi merupakan hal yang lumrah dan sering terjadi di instansi Polri baik yang dilaksanakan atas kebutuhan organisasi (manajemen) maupun atas keinginan pribadi personil Polri. Menurut Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2012, mutasi adalah bentuk kegiatan pemindahan personel Polri dari suatu jabatan ke jabatan lain, atau antar daerah dengan tujuan untuk pembinaan dan pengembangan karier personil, pemberian pengalaman dan wawasan guna peningkatan kompetensi, serta bentuk penyegaran bagi personil dalam rangka meningkatkan motivasi, semangat kerja dan prestasi kerja guna terwujudnya personel polri yang profesional, bermoral dan modern. Namun dalam prakteknya mutasi yang dilakukan di Polda Riau masih belum optimal, hal ini dapat dilihat dari hasil deskriptif dan hasil *loading factor* penelitian pada variabel mutasi dimana rata-rata tertinggi jawaban responden pada indikator peninjauan hak personil masih belum sesuai dan masih dibawah apa yang diharapkan oleh personil sehingga mempengaruhi semangat kerja personil, atau dapat diartikan mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja personil pada Ditreskrimum Polda Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, Ambarita dan Ridho (2015), Lee (2012) , Louis (2014), Mensah (2013) serta Runtuwene et al (2016 yang menyatakan bahwa mutasi berpengaruh terhadap semangat kerja.

**Pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja melalui kompetensi.**

Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan semangat kerja personil menurun, karena akan menimbulkan stres kerja namun dengan adanya kompetensi yang dimiliki personil diharapkan semangat kerja akan kembali meningkat. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui kompetensi sebagai variabel pemediasi.

Menurut Peraturan Kapolri Nomor 05 Tahun 2016 menyebutkan pengertian kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu personel Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien. Personil Ditreskrimum yang memiliki tugas dengan resiko yang tinggi dituntut untuk tetap siap baik secara fisik maupun psikologis dalam menyelesaikan target pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, maka untuk mencapai target pekerjaan tersebut tentunya diperlukan semangat kerja yang tinggi dan kompetensi yang baik. Kompetensi yang dimiliki personel Ditreskrimum, berdasarkan hasil analisa deskriptif dan *loading factor* menunjukkan rata-rata tertinggi ada pada indikator kemampuan berpikir analitis,. Selain kemampuan analitis yang cukup baik, personil Ditreskrimum juga memiliki kemampuan berfikir konseptual dan strategik yang cukup baik serta mampu menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan indikator tertinggi pada variabel beban kerja yaitu responden merasa pekerjaan yang diterima personil sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dengan kompetensi yang dimiliki oleh personil tersebut, maka semakin efisien badan, tenaga, dan pemikirannya dalam melaksanakan pekerjaan, dan tentunya akan mempengaruhi semangat kerja personil walaupun pembagian beban kerja yang diterima oleh personil tidak merata, sehingga dapat dikatakan bahwa beban kerja personil berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja personil melalui kompetensi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Rivai, (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi (*competency)* sebagai jarak teristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap semangat kerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

**Pengaruh mutasi terhadap semangat kerja melalui kompetensi.**

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui kompetensi. Dalam proses mutasi personil perlu diperhatikan persyaratan kesesuaian antara minat, bakat, pengetahuan, ketrampilan dan keahlian personil dengan jenis dan tingkat pekerjaan/jabatan yang dipercayakan kepadanya. Dengan kata lain mutasi harus berpegang kepada prinsip “*the right man on the right place and the right man on the right job*” yang artinya penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat sesuai kompetensi yang dimiliki. Pengertian kompetensi menurut Peraturan Kapolri Nomor 05 Tahun 2016 menyebutkan pengertian kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu personel Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien. Seseorang akan bekerja secara berdaya guna dan berhasil guna apabila mengetahui dengan jelas posisinya dalam suatu organisasi kerja. Kejelasan itu sangat penting artinya bagi setiap personil karena memungkinkan mengetahui peranan dan sumbangan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan kerja secara keseluruhannya.

Walaupun proses mutasi yang diterapkan di Polda Riau sudah memperhatikan keseimbangan antara kepentingan pribadi dan organisasi serta berpedoman pada kompetensi yang dimiliki personil, namun oleh responden mutasi yang dilakukan di Polda Riau belum mendapat respon positif dikalangan personil. Hal ini dapat terlihat dari hasil deskriptif dan *loading factor* pada variabel mutasi dimana rata-rata tertinggi jawaban responden pada indikator peninjauan hak personil, dan ini menunjukkan bahwa responden merasa mutasi yang diterapkan masih belum optimal atau dapat dikatakan bahwa responden merasa mutasi yang dilakukan belum sesuai dan masih dibawah apa yang diexpektasikan walaupun personil memiliki kemampuan kompetensi yang baik dalam melakukan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi semangat kerja personil. Berkaitan hal tersebut dapat diartikan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhdap semangat kerja personil pada Ditreskrimum Polda Riau melalui kompetensi yang dimiliki personil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, Lee (2012) menyatakan bahwa penyebab rendahnya semangat kerja disebabkan oleh rendahnya tingkat kepuasan kerja pekerja yang diakibatkan oleh tidak adanya perkembangan dalam pekerjaan, yang disebabkan oleh strategi mutasi yang dilakukan oleh institusi tidak tepat.

**Pengaruh kompetensi terhadap semangat kerja.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa komptensi yang dimiliki personil berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja personil Ditreskrimum Polda Riau. Menurut Peraturan Kapolri Nomor 05 Tahun 2016 menyebutkan pengertian kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu personel Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien. Personil Polri yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu melaksanakan pekerjaan dengan efisien baik badan, tenaga, dan pemikirannya sehingga akan mempengaruhi semangat kerjanya. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam melakukan pekerjaan secara giat dan baik serta berdisiplin tinggi untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Jadi semangat kerja merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh pimpinan organisasi, sebab menyangkut masalah kejiwaan para pegawai untuk mau berusaha lebih baik guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil deskriptif dan didukung oleh hasil *loading factor* penelitian di Ditreskrimum Polda Riau didapatkan hasil bahwa personil memiliki kemampuan menganalisa, berfikir strategis dan menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak. Personil yang memiliki kemampuan / keterampilan yang baik tentunya akan mampu bekerja dengan baik dan semangat yang tinggi walaupun beban kerja yang diterima tidak seimbang dan kurangnya penghargaan yang diberikan pimpinan atas prestasi kerja yang dilakukan. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini sejalan dengan teori Rivai, (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi (*competency)* sebagai jarak teristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap semangat kerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian pada bab IV (empat), maka kesimpulan penelitian dirumuskan sebagai berikut

1. Beban kerja dilihat dari pembagian tugas dan kompetensi personil dirasa masih ada yang belum sesuai.
2. Mutasi yang diterapkan di Polda Riau belum mendapat respon yang baik dari personil, karena tidak diiringi dengan peninjauan hak dan aktualisasi diri personil.
3. Beban kerja melalui kompetensi memiliki dampak nyata dalam peningkatan semangat kerja personil.
4. Mutasi melalui kompetensi memiliki dampak nyata dalam meningkatkan semangat kerja personil Ditreskrimum Polda Riau.
5. Kompetensi memiliki dampak nyata dalam meningkatkan semangat kerja personil.

**Saran Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan teori dan penelitian terdahulu, maka saran penelitian dirumuskan berdasarkan pengguna laporan penelitian sebagai berikut

1. Terhadap objek penelitian yaitu Direktorat Reserse dan Kriminal Umum Polda Riau disarankan hal-hal sebagai berikut:
2. Beban kerja yang diberikan kepada personil hendaknya dibagi secara merata dan disesuaikan dengan kemampuan personil.
3. Mutasi yang dilakukan hendaknya diiringi dengan peninjauan hak yang menjadi harapan bagi personil.
4. Beban kerja yang diberikan kepada personil hendaknya disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki personil.
5. Mutasi yang dilakukan hendaknya memperhatikan dan mempersiapkan personil secara baik berkaitan dengan aspek kompetensi.
6. Agar semangat kerja personil dapat terus ditingkatkan selain memperhatikan beban kerja, prosedur mutasi, juga perlu mempersiapkan kompetensi masing-masing personil.
7. Terhadap *civitas academia* dan penelitian selanjutnya disarankan hal-hal sebagai berikut
8. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa terdapat perbedaan hasil penelitian dengan penelitian terdahulu, dimana beban kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Sehingga untuk penelitian berikutnya disarankan agar persepsi terhadap variabel menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda, dengan jumlah sampel yang berbeda/lebih banyak.
9. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel mutasi dan beban kerja mempengaruhi sebagian besar terhadap perubahan semangat kerja pada objek penelitian, sehingga harus dapat ditemukan faktor-faktor lainnya sehingga dapat meningkatkan sumbangsih pengaruh terhadap semangat kerja objek penelitian.

**Daftar Pustaka**

Ambarita, Arnimisari J, Ridho, Hatta, 2015, Pengaruh Mutasi terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar, Medan : Jurnal Universitas Medan Area Vol.8 No.2 (2015)

Amini, Rini Sri, 2015, Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Tenaga Keperawatan Menggunakan Metode *Workload Indicator Staff Need* (*WISN*) Di Unit Rawat Inap Rumah Sakit Bangkatan Binjai Tahun 2014, Medan : USU Press

Arista, Nina, 2014, Pengaruh Kesesuaian Tempat Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Direktorat Jendral Bina Gizi dan Kia Kementrian Kesehatan Republik Indonesia tahuun 2014, Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah

Darmawan, Didit, 2008, Variabel Semangat Kerja dan Indikator Pengukurannya, Jurnal Kewirausahaan Vol. 2 No.1

Dodi, Hendri, 2014, Pengaruh Mutasi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok, Padang : UNP Pers

Ernawati, Pita, 2014, Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Non Marketing Pt Ford Motor Indonesia), Semarang: Universitas Dian Nuswantoro

Hasibuan, M, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia ed. Revisi cetakan 18, Jakarta :Bumi Aksara

Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. Kompetensi Plus, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama

Lee, Chungsup et al., 2012, *Low Morale & Bournout : Causes dan Solution, Urbana Campaign : University Of Illinois- Departement of Recreation and Park Resources*

Novita, Dina (2015), Pengaruh Program Pelatihan, Pengembangan Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Karyawan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Cabang Pekanbaru, Pekanbaru : Jurnal *Online* Mahasiswa, Vol.2 No2

Natsir, Fajri Mubarak et al, 2017, Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karyawan dan Budaya Organiasi Terhadap Komptensi Karyawan pada PT.Waskita (Persero),Tbk Cabang Pekanbaru, Pekanbaru: Jurnal *Online* Mahasiswa Universitas Riau Vol.4, No.1 (2017)

Prihartini, Lilis D, 2007, Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stress Kerja Perawat di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang, Medan : USU Press

Rachmawati, Ike K, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Penerbit Andi

Republik Indonesia, 2008, Permenpan No 15 tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, Jakarta : Lembaran Negara.

Republik Indonesia, 2007, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025, Jakarta : Lembaran Negara.

Republik Indonesia, 2002, UU Republik Indonesia No.2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Jakarta : Lembaran Negara

Republik Indonesia, 2008, Permenpan No 15 tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, Jakarta : Lembaran Negara

Republik Indonesia,2008, Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. 37 tahun 2008 tentang Program Kerja Akselerasi Tranformasi Polri Menuju Polri Yang Mandiri, Profesional Dan Dipercaya Masyarakat, Jakarta: Lembaran Negara

Republik Indonesia,2009, Undang-Undang No.36 Tahun 2009 tentang Kesehatan, Jakarta : Lembaran Negara

Republik Indonesia,2012, Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. 1 tahun 2012 tentang Rekrutmen dan Seleksi Penyidik Kepolisian Negara Republik Indonesia, Jakarta: Lembaran Negara

Republik Indonesia, 2010, Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2010 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja pada Tingkat Kepolisian Daerah, Jakarta: Lembaran Negara

Republik Indonesia, 2012, Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 Tentang Mutasi Polri, Jakarta: Lembaran Negara

Republik Indonesia, 2016 Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Assessment Center Kepolisian Negara Republik Indonesia, Jakarta : Lembaran Negara

Rivai, Veithzal,2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sari, Ayu Dewi, 2014, Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Bogor, Bogor : Reposistory IPB

Sastra, Boy A, 2017 , Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Cabang Tuanku Tambusai Pekanbaru, Pekanbaru : Jurnal *Online* Mahasiswa Vol.4 No.1

Sastrohadiwiryo, 2005, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Adminstratif dan Operasional, Jakarta : Bumi Aksara

Saydam, Gouzali, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro, Jakarta : Djambatan

Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bandung: Rafika ADITAMA

Sholihin, Mahfud, 2013, Analisis SEM-PLS dengan WarpPls 3.0, Yogyakarta : Penerbit Andi

Sinulingga, Sukaria, 2014, Metode Penelitian ed.3, Medan : USU Press

Sugiyono, 2010, Statistika Untuk Penilaian, Bandung, Penerbit Alfabeta

Sutarto, 2012, Dasar-dasar Organisasi, Yogyakarta : GMUP Gadjah Mada *University Press*

Tarwaka, 2011. Ergonomi untuk Keselamatan Kerja dan Produktivitas. Surakarta: Uniba Press

Wibowo, 2008, Manajemen Kinerja ed.5, Jakarta, PT.Rajawali Press

Yolanda, Yosi, 2017, Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Penempatan Kerja da Kemampuan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT.Bank Perkreditan Rakyat Unisritrama.

**Abstrak**

Ditreskrimum sebagai bagian dari Ditreskrim Polda Riau yang menangani perkara kriminal umum mulai dari kasus pidana ringan, hingga kasus makar mengakibatkan rentang tugas dan tanggung jawabnya menjadi sangat tinggi, yang mengakibatkan kinerja dalam penyelesaian kasus menjadi semakin menurun dari tahun ke tahun. Dan hal itu semakin dijelaskan oleh temuan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penempatan kerja yang dilakukan dirasa oleh personil, masih belum optimal.

Penelitian dengan menggunakan kuestioner terhadap keseluruhan personil sebanyak 134 orang Personil, dengan menggunakan pendekatan Deskriptif dan Partial Least Square menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja secara langsung, namun akan berpengaruh apabila disertai kompetensi sebagai variabel *intervening*. Hasil Penelitian juga menunjukkan bahwa Mutasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja baik secara langsung maupun dengan variabel kompetensi sebagai variabel *intervening.*

**Kata Kunci : Beban Kerja, Mutasi, Kompetensi, Semangat Kerja, Ditreskrimum Polda Riau**

***Abstract***

*Ditreskrimum as an unit of Ditreskrim Riau Region Police, which held common crime case from light crime case to coup case, have impact for this unit have very large responsibity so that bring high workload for the police officer. This high workload, based on year on year data, had an impact of increasing of unsolved case at the year end, and it caused by the placement of the officer is not effectively.*

*This research’s data collection using questioner, with 5 level Likert Scale for 134 Police Officer as the respondent, with Descriptive Analysis and Partial Least Square approach, find that workload has no significant effect to work morale directly, but has significant effect through competency as intervening variable. This research find that placement has significant effect both direct and indirect effect through competency as intervening variable to work morale of the Police Officer.*

***Key Words : Work Load, Placement, Work Morale, Competency***