

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat**

**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**JABBAR**

**2017. MM. 2. 0960**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR**

**2020**

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

**TESIS**  
**Untuk Memenuhi Persyaratan**  
**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**STIE NOBEL INDONESIA**  
**MAKASSAR**

**2020**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR SEKERTARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

Oleh :

**JABBAR**

**2017.MM.2.0960**


Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 14 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

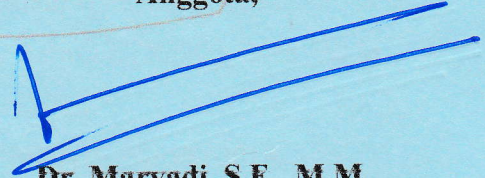
**Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota,



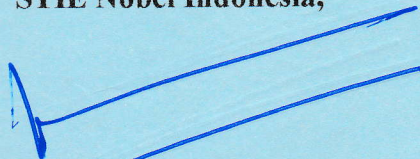
**Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si**



**Dr. Maryadi, S.E., M.M**

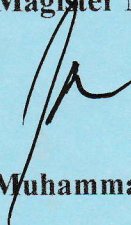
Mengetahui :

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**



**Dr. Maryadi, S.E., M.M**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



**Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si**

## HALAMAN IDENTITAS

### MAHASISWA, PEMBIMBING, DAN PENGUJI

#### JUDUL TESIS :

***“ PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT KABUPATEN PINRANG ”***

Nama Mahasiswa : Jabbar  
NIM : 2017. MM. 2. 0960  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :  
Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si  
Anggota : Dr. Maryadi, S.E., M. M.


TIM DOSEN PENGUJI :  
Dosen Penguji I : Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M.  
Dosen Penguji II : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S. Ip., M.M.  
Tanggal Ujian : 14 Februari 2020  
SK Penguji Nomor : 263/ SK/PPS/STIE-NI/ IX/ 2019

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar Akademik di suatu perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat Yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 14 Februari 2020

Mahasiswa,  
  
JABBAR

2017. MM. 2. 0960

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT. atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian berjudul “ Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor secretariat daerah Kabupaten Pinrang ”.

Penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan bantuan kepada penulis selama proses bimbingan berlangsung hingga tesis dapat selesai.

Penghargaan, rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M.selaku Dosen Penguji I dan Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S. Ip., M.M. selaku tim penguji II, yang senantiasa memberikan arahan, koreksi, dan saran dalam penyempurnaan tesis ini.

Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas bantuan dan doanya kepada :

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, S. E., M.M. Ketua STIE NOBEL Makassar.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M. Direktur Program PPS STIE NOBEL Makassar Indonesia yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Makassar Indonesia.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE NOBEL Makassar beserta seluruh dosen dan staf yang telah membantu selama pelaksanaan perkuliahan sampai dengan selesainya penelitian.
4. Semua teman-teman di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dan teman Pascasarjana di STIE Nobel Makassar Indonesia atas dukungan dan bantuannya selama pelaksanaan penelitian
5. Seluruh responden penelitian yang telah memberikan informasi dan data yang akurat dalam penelitian
6. Kepada kedua orang tua serta Istri tercinta atas dorongan, doa dan curahan kasih sayang serta dukungan moril selama berlangsung penelitian

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa apa yang dibahas dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan dalam penulisan tesis ini tidak luput dari berbagai kesulitan dan hambatan mulai dari persiapan hingga selesainya dalam bentuk karya tulis ilmiah.

Oleh karena itu saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Akhirnya hanya kepada Allah SWT. kita kembalikan semua urusan dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT meridhoi dan dicatat sebagai ibadah disisi-Nya, amin.

Makassar, 2020

J a b b a r

## **ABSTRAK**

Jabbar. 2020. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang (Saban Echdar dan Maryadi).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, serta variabel paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey. Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Waktu penelitian dilakukan mulai September 2019 sampai dengan November 2019. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang yang berjumlah 92 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode simple random sampling (acak) dengan menentukan sampel secara acak sebanyak 40 orang pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, serta variabel pengetahuan paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Kata kunci : kompetensi SDM dan kinerja



## **ABSTRAC**

Jabbar. 2020. Development of Human Resources Competence and Its Effect on Employee Performance at the Regional Secretariat of Pinrang Regency (Saban Echdar and Maryadi).

This study aims to determine and analyze the influence of human resource competence which consists of knowledge, skills and attitudes partially and simultaneously on the performance of employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency, as well as the most dominant variables affecting the performance of employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency.

This research approach uses survey research. The research was carried out at the Regional Secretariat of Pinrang Regency. When the research was conducted from September 2019 to November 2019. The population used in this study were all employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency, totaling 92 people. The sample is part of the number and characteristics of the population. The sample selection in this study was carried out using the simple random sampling method (random) by determining a random sample of 40 employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency. Data analysis used multiple regression analysis (multiple regression analysis).

The results showed that the competence of human resources consisting of knowledge, skills and attitudes partially and simultaneously on the performance of employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency, as well as the most dominant knowledge variable had an effect on employee performance at the Regional Secretariat of Pinrang Regency.

Keywords: HR competency and performance

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Kompetensi Sumber Daya Manusia.....	11
2.3. Kinerja.....	20
2.4. Hubungan Kompetensi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja.....	30
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual.....	33
3.2. Hipotesis Penelitian .....	36
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	36

## BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian .....	39
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
4.3. Populasi dan Sampel .....	39
4.4. Teknik dan Pengumpulan Data.....	40
4.5. Instrumen Penelitian .....	41
4.6. Skala Pengukuran Variabel .....	43
4.7. Teknik Analisis Data.....	43

## BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	47
5.2. Karakteristik Responden .....	55
5.3. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	58
5.4. Uji Kualitas Data .....	65

## BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan.....	88
6.2. Keterbatasan Penelitian.....	88
6.3. Saran.....	89

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. kerangka konseptual penelitian .....	35
Tabel 5.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	55
Tabel 5.2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....	56
Tabel 5.3. Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja .....	56
Tabel 5.4. Deskripsi responden terhadap pengetahuan .....	58
Tabel 5.5. Deskripsi responden terhadap keterampilan.....	60
Tabel 5.6. Deskripsi responden terhadap sikap .....	62
Tabel 5.7. Deskripsi responden terhadap sikap .....	64
Tabel 5.8. Hasil uji variabel .....	66
Tabel 5.9. Hasil uji reliabilitas .....	67
Tabel 5.10. Hasil perhitungan regresi .....	68
Tabel 5.11. Hasil perhitungan multikolinearitas .....	70
Tabel 5.12 Hasil uji autokorelasi .....	72
Tabel 5.13 Hasil uji t .....	74
Tabel 5.14. Hasil Uji f.....	78
Tabel 5.15. Hasil Uji beta.....	80
Tabel 5.16. Hasil Uji determinasi .....	80
Tabel 5.17. Hasil Uji regresi linear berganda.....	100
Tabel 5.18. Hasil Uji t (Parsial) .....	102

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	35
Gambar 5.1. Scatter Plot Variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), serta budaya kerja ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). .....	71
Gambar 5.2. Hasil Uji Normalitas Data.....	73
Gambar 5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	99

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1 SURAT IZIN PENELITIAN.....	103
LAMPIRAN 2 KUESIONER PENELITIAN.....	104
LAMPIRAN 3 TABULASI DATA PENELITIAN.....	108
LAMPIRAN 4 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS X1.....	105
LAMPIRAN 4 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS X2.....	106
LAMPIRAN 5 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS X3.....	107
LAMPIRAN 6 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS Y.....	108
LAMPIRAN 7 REGRESSION X1, X2, X3, Y.....	109

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

SDM merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. SDM merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan bagi teknis maupun manajerial. Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup.

SDM mempunyai peran yang sangat menentukan hidup matinya organisasi apabila SDM dalam organisasi bermoral baik, disiplin, loyal, dan produktif maka organisasi dapat berkembang dengan baik. Sebaliknya apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, dan nepotisme maka akan menghancurkan sendi-sendi organisasi.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi tentu membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material, dan mesin. Sumber daya yang ada tidak akan berarti apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk mengelolanya dibutuhkan sumber daya lain, yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi. Perlu disadari bahwa pegawai merupakan sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi. Oleh sebab itu organisasi harus memberikan perhatian secara maksimal pada

pegawainya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Sumber daya manusia adalah kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya dalam setiap kegiatan organisasi. Hal ini dikarenakan manusia adalah salah satu sumber daya yang penting di dalam organisasi/organisasi. Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi dengan praktek manajemen yang dilakukan dan memiliki sasaran cukup luas yang tidak hanya terbatas pada pegawai operasional saja, tetapi juga meliputi tingkatan manajerial. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi.

Dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu dinamis pada setiap aspek kehidupan manusia maka setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Rendahnya kualitas sumber daya manusia dalam organisasi menyebabkan turunnya efektifitas kerja pegawai, yang secara tidak langsung ditentukan oleh kompetensi (Wibowo, 2012:87). Menurut Hasibuan (2013:105) Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan. Tingkat keberhasilan tersebut meliputi kuantitas kerja, kualitas



kerja yang baik, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Untuk mencapai kinerja perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi sehingga memperoleh hasil yang efektif dan efisien. Menurut Hutapea dan Thoha (2013:5) salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja adalah kompetensi. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang terdiri dari *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yang ada hubungan sebab-akibatnya dengan prestasi kerja yang luar biasa atau dengan kinerja. Pengaplikasian ini dapat dilihat di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sangat memperhatikan kinerja dari para pegawainya. Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mengembangkan model kompetensi yang berintegrasi dengan tolak ukur penilaian kinerja berdasarkan *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan) dan *attitude* (sikap) yang dimiliki oleh setiap pegawai agar dapat mempermudah di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif yang dapat dijadikan dasar pengembangan Sumber Daya Manusia. Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang percaya pengembangan pribadi yang bermutu unggul secara sistematis merupakan salah satu strategi yang mesti diusung ketika suatu organisasi bermimpi menjadi yang terbaik. Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mengaplikasikan model kompetensi yang berintegrasi pada penilaian kerja di setiap bidangnya. Namun dalam pelaksanaannya, Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang masih mengalami beberapa tantangan diantaranya:

Kinerja pegawai yang kadang tidak sesuai dengan target atau tujuan organisasi. Tingkat kehadiran pegawai yang masih menimbulkan masalah. Pengetahuan pegawai terhadap pengoperasian alat teknologi yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Kemampuan pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat waktu dan

tepat sasaran. Inilah beberapa fenomena aktual empirik yang masih melingkupi sekretariat daerah kabupaten pinrang yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Tantangan-tantangan tersebut membuat Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Medan melakukan pembinaan, pelatihan, dan penyuluhan untuk menyelesaikan masalah secara berkesinambungan (*continue*) agar kinerja yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang tetap sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat dilihat bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sangat mementingkan kompetensi kerja dari setiap pegawai agar tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepada masing-masing pegawai dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini dikarenakan sangat pentingnya kompetensi sumber daya manusia di dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Pegawai bersama atasan pada masing-masing divisi dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Kinerja juga dilengkapi dengan kompetensi yang berhubungan dengan *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yaitu komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara analitis. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan

dengan pegawai yang memiliki kinerja rata-rata. Penambahan kompetensi dalam penilaian kinerja diharapkan dapat memperbaiki proses penilaian kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka penulis memilih judul dalam penelitian ini adalah Pengembangan Kompetensi SDM dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, maka perumusan masalah yang dijadikan objek penelitian adalah:

1. Apakah kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.?
2. Apakah kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.?
3. Variabel kompetensi SDM yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel kompetensi SDM yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian ilmiah di Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia, khususnya di program manajemen sumber daya manusia.
3. Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama di masa mendatang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel Kinerja, Pengetahuan, Keterampilan, serta sikap sebagai berikut:

1. Dina Rande Tahun 2016. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara, Berdasarkan hasil pembahasan yang dilakukan, maka disimpulkan bahwa: 1) Besarnya pengaruh kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh motif (motives), sifat (traits), konsep diri (self-concepts), pengetahuan (knowledge), dan keterampilan (skills). Besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 78,9% dengan tingkat hubungan di antara kompetensi dengan kinerja pegawai yang “sangat kuat”. Artinya bahwa semakin naik kompetensi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. 2) Besarnya pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh pengaruh motif (motives) terhadap kinerja, pengaruh sifat (traits) terhadap kinerja, pengaruh konsep diri (self-concepts) terhadap kinerja, pengaruh pengetahuan (knowledge) terhadap kinerja, dan pengaruh keterampilan (skills) terhadap kinerja. Adapun hasil statistik deskriptif menunjukkan dimensi sifat (traits) memperoleh persentase tinggi (83,33%), sedangkan dimensi yang rendah adalah pengetahuan dan keterampilan (74,56%).

2. Markx Pattiasina dkk tahun 2017 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Tabungan Negara, Tbk. Kantor Cabang Manado, Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal: (1) Berdasarkan uji korelasi diperoleh hasil bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan; (2) Dari hasil uji regresi ternyata kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (3) Hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dengan kinerja karyawan dapat diterima karena dari uji t diperoleh hasil t hitung lebih besar dari t tabel.
3. Sholehatusya'diah tahun 2017 Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang, Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi kerja (Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, kerjasama dan kedisiplinan), pada Kantor PT.Kitadin Tenggara Seberang. Kemudian dengan hasil analisis yang cermat, diketahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 82,81%, sedangkan 17,19% merupakan variabel lain diluar Kompetensi kerja. Dari hasil penelitian ini, maka penulis menarik kesimpulan bahwa kompetensi kerja sangat penting terhadap kinerja karyawan demi mendukung dan memberikan motivasi, inovasi dan kreatifitas untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan prosedur kerja perusahaan.
4. Umar Makawi dkk, tahun 2015 Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin Berdasarkan

hasil uji deskriptif dan uji statistik yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu : 1. Kompetensi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin tergolong dalam katagori sangat baik, dilihat dari indikator pengetahuan, keterampilan, konsep diri, watak, dan motif. Demikian pula kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin juga tergolong dalam katagori sangat baik, dilihat dari indikator kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, kehadiran dan kerja sama. 2. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Artinya semakin baik kompetensi maka semakin meningkat kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Zaim, et.al (2012:961) menunjukkan kompetensi mempunyai hubungan dengan kinerja. Demikian pula hasil penelitian Bismark, et.al (2012:7) menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

5. Sari Tahun 2012, Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Kppbc Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. Hasil dari penelitian ini adalah, kemampuan berkomunikasi pegawai merupakan penghambat bagi suksesnya pekerjaan kelompok atau suatu tim kerja. Komunikasi akan menghasilkan sinergi positif dalam kelompok. Komunikasi yang baik akan tercipta melalui usaha yang terorganisasi oleh seorang pemimpin yang mampu memobilisasi, menelaraskan, memimpin kelompok, dan memiliki kemampuan menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima oleh orang lain. Keputusan yang baik adalah keputusan yang dihasilkan dari analisis menyeluruh terhadap suatu masalah, dan keputusan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

## **2.2. Kompetensi SDM**

### **2.2.1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan di bidang tersebut. (Wibowo, 2012) Sedangkan menurut Amstrong dalam Dharma (2014) kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran atau perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2012) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian kompetensi merupakan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki.

Menurut Alwi (2011) Sumber Daya Manusia atau *human resource* adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut pegawai atau pegawai. Sedangkan menurut Nawawi (2013) sumber daya manusia adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, pegawai, tenaga kerja, dan lain-lain. Menurut Mangkunegara (2012) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah suatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam



hubungan sebab akibat berkaitan dengan kinerja yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan.

### **2.2.2. Tujuan Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Menurut Hutapea dan Nurianna (2013) pengembangan kompetensi SDM dalam organisasi terlihat pada aspek pengetahuan, keahlian, dan sikap. Pengembangan kompetensi SDM dalam organisasi pada umumnya bertujuan untuk:

- Pembentukan pekerjaan (*job design*) Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan organisasi, besar kecilnya organisasi, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.
- Evaluasi Pekerjaan (*job evaluation*) Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.
- Rekrutmen dan seleksi (*recruitment and selection*) Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan atau kualifikasi orang yang layak melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian

dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

- Pembentukan dan pengembangan organisasi (*organization design and development*). Organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang kearah organisasi.
- Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi (*company culture*) Peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi (*culture*) system budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti organisasi.
- Pembelajaran organisasi (*organizational learning*) Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.
- Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai (*career management and employee's assessment*) Kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui *assessment centre* (pusat penilaian potensi pegawai), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karier yang lebih terpolakan dan sejalan

dengan kebutuhan organisasi. 8. Sistem imbal jasa (*reward system*) Sistem imbal jasa akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan yang berbasis kompetensi. Artinya, pemberian imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi SDM akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem imbal jasa yang berlaku dalam organisasi.

### **2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Zwell dalam Wibowo (2012) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi sumber daya manusia yaitu:

#### **1. Keyakinan dan Nilai-nilai**

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

#### **2. Keterampilan**

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi SDM.

#### **3. Pengalaman**

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman

#### **4. Karakteristik Kepribadian**

Kepribadian termasuk faktor yang diantaranya sulit dirubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana untuk mengharapkan orang memperbaiki kompetensi dengan mengubah kepribadiannya

#### 5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat dirubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang.

#### 6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Salah satu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan antara lain : praktek rekrutmen, sistem penghargaan, pengambilan keputusan, filosofi organisasi, komitmen dan lain-lain.

#### 2.2.4. Kategori Kompetensi Sumber Daya Manusia

Zwell (dalam Wibowo, 2012) memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari *task achievement*, *relationship*, *personal attribute*, *managerial*, dan *leadership*.

- ***Task achievement*** Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Misalnya orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, inovasi, dan lain sebagainya.
- ***Relationship*** Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* meliputi, kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antarpribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, dan lain-lain.
- ***Personal attribute*** Merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, dan lain-lain.
- ***Managerial*** Merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang.
- ***Leadership*** Merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi yang berkenaan dengan ini meliputi berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar, dan nilai-nilai.

### 2.2.5. Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Moehariono (2014:4) kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Berdasarkan dari definisi kompetensi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut:

- Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Memiliki SDM yang berkompeten merupakan keharusan bagi suatu perusahaan. Mengelola SDM berdasarkan kompetensi diyakini dapat lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Secara umum, ada 3 komponen utama pembentuk kompetensi yang merupakan faktor penentu penilaian kinerja pada suatu perusahaan, yaitu:

- Pengetahuan (*knowledge*), merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Seseorang yang mengetahui tentang banyak hal belum tentu orang tersebut dapat melakukan apa yang mereka ketahui.
- Keterampilan (*skill*), merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Telah dibahas di atas bahwa seseorang yang memiliki pengetahuan belum tentu memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, misalnya seseorang yang mengetahui bagaimana mengetik, tidak berarti orang tersebut mampu mengetik. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun, seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan.
- Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seorang karyawan/pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Sikap adalah bentuk dari semua keputusan dan tindakan seseorang.

Kompetensi *knowledge*, *skill* dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Namun, kompetensi pengetahuan dan keterampilan relatif lebih mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

## 2.3. Kinerja

### 2.3.1. Kinerja dan Penilaian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

Mathis dan Jackson (2012), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal-hal apa saja yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi, antara lain mencakup:

1. Kuantitas keluaran
2. Kualitas keluaran
3. Jangka waktu keluaran
4. Kehadiran di tempat kerja
5. Sikap kooperatif

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya tujuan perusahaan/organisasi merupakan upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan, untuk bekerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain, apabila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.



Pekerjaan selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Kriteria pekerjaan adalah faktor terpenting yang menjelaskan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan seorang karyawan di dalam pekerjaannya. Kriteria pekerjaan penting di dalam suatu perusahaan untuk mengukur kinerja individual dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan pada setiap karyawan (Mathis dan Jackson, 2012).

Sedangkan penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan sesuatu atau hal yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara obyektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2012). Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan

kelangsungan organisasi. Data atau informasi tentang kinerja karyawan terdiri dari tiga kategori (Mathis dan Jackson, 2012 ), yaitu :

- Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreatifitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu.
- Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan pekerjaan. Informasi perilaku lebih sulit diidentifikasi dan mempunyai keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen.
- Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan karyawan atau yang telah dicapai karyawan. Untuk pekerjaan-pekerjaan dimana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan hasil adalah cara yang terbaik.

Mathis dan Jackson (2012) mengemukakan penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara yaitu secara informal dan secara sistematis. Penilaian secara informal dapat dilaksanakan setiap waktu jika dirasakan perlu oleh pihak atasan. Hubungan sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian secara sistematis digunakan ketika kontak antara manajer dan karyawan bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hutapea dan Thoha (2013:28), ada tiga faktor yang mempengaruhi turun naiknya prestasi karyawan, antarlain:

- Kebijakan perusahaan, dapat dipengaruhi atau dikendalikan oleh organisasi atau perusahaan. Contohnya adalah kebijakan pemberian insentif, bonus, kenaikan upah, pemberian penghargaan dan promosi. Kebijakan perusahaan ini memberi pengaruh yang besar untuk memotivasi kerja karyawan.

- Faktor individu karyawan, karakter kerja yang buruk, sifat seseorang yang cepat bosan, tidak dapat mengatasi tantangan, sering mengganggu dan merugikan orang lain dalam bekerja.
- Faktor lingkungan usaha, kendala bisnis dan ekonomi yang berfluktuasi dengan pola yang tidak menentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas pada waktu, adanya pengarahan, dan dukungan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis dalam pekerjaan sebagai refleksi efisiensi dan efektivitas individu dalam menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.

## **1. Komunikasi**

Menurut Daft (2013:133) Komunikasi adalah proses dimana informasi dipertukarkan dan dimengerti oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau memengaruhi perilaku. Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara karyawan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan/tugas yang berbeda. Sistem komunikasi dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu:

- Komunikasi ke bawah (*downward communication*), adalah penyampaian informasi informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah. Informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi , tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan adanya perubahan-perubahan kebijakan.
- Komunikasi ke atas (*upward communication*), adalah penyampaian informasi dari pegawai keatas atau perusahaan. Informasi ini bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan dan lain-lain.
- Komunikasi ke samping (*lateral communication*), adalah komunikasi yang terjadi diantara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda.

## **2. Kerjasama Kelompok**

Kerjasama kelompok merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam perusahaan. Pemahaman mengenai kerjasama kelompok tergantung beberapa aspek diantaranya aspek individual yang mampu mempengaruhi kinerja tim dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien bagi perusahaan. Sasaran kerja kelompok, berupa sasaran yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, dan dibagi dalam tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan dengan tepat dan benar oleh semua orang. Keuntungan dari cara ini adalah bahwa setiap karyawan akan saling mengingatkan untuk bekerja dengan benar, karena keberhasilan pekerjaan atau pencapaian unit kerja sangat tergantung pada semua karyawan dalam melakukan tugas masing-masing. Cara ini sangat efektif untuk meningkatkan semangat kerja tim dan mengurangi friksi dan konflik yang terjadi.

Kerjasama kelompok selalu membahas proses dan hasil kerja dalam tim, yang meliputi tentang bagaimana sekelompok orang yang memiliki pendidikan, nilai, dan kepribadian yang berbeda berinteraksi dan bersama-sama menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan. Robbins (2013) menyatakan bahwa suatu tim kerja akan menghasilkan sinergi yang positif melalui usaha yang terkoordinasi. Usaha-usaha individu memberikan tingkat kinerja yang lebih besar dari pada jumlah input individu tersebut. Penggunaan tim yang ekstensif menciptakan potensi bagi suatu organisasi untuk menghasilkan output yang lebih besar dengan tidak ada peningkatan dalam input. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kerjasama kelompok yang terkoordinasi akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan mengutamakan kepentingan bersama / organisasi.

### **3. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memobilisasi, menyelaraskan, memimpin kelompok, kemampuan menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima orang lain. Pemimpin penting dalam mempengaruhi perubahan. Pemimpin bertanggungjawab untuk menggerakkan setiap usaha dan hambatan untuk menjamin kejelasan visi. Menurut Wibisono (2011:142), kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana organisasi tersebut dapat diarahkan dan dijalankan selama proses pencapaian kinerja tertentu. Kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan. Seorang pemimpin yang sukses harus mampu bertindak sebagai pengarah dan pendorong yang kuat serta berorientasi pada tujuan yang ditetapkan. Kesimpulan dari uraian di atas adalah bahwa kepemimpinan mempunyai efek yang penting terhadap upaya organisasi mendapatkan daya saing dan keuntungan

di era globalisasi. Pemimpin harus dapat menciptakan iklim organisasi dimana karyawan merasa bebas tapi penuh tanggungjawab.

#### **4. Pengambilan Keputusan Secara Analisis**

Pengambilan keputusan merupakan suatu proses untuk memilih suatu rangkaian tindakan dari dua atau lebih alternatif yang mencakup penentuan pilihan dan pemecahan masalah. Pengambilan keputusan yang mengoptimalkan proses dan hasil dalam membuat suatu keputusan adalah rasional, yaitu membuat pilihan-pilihan yang konsisten dan memaksimalkan nilai dalam batasan tertentu. Pengambilan keputusan secara analitis adalah salah satu aspek fundamental dalam organisasi. Pengambilan keputusan bukan menjadi wewenang tunggal pimpinan atau manager. Karyawan juga membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dan organisasi tempat mereka bekerja. Jadi semua individu dalam organisasi terlibat dalam pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan rasional memerlukan kreativitas yaitu kemampuan untuk mengkombinasikan ide dengan cara yang unik atau membuat gabungan yang tidak umum dari beberapa ide. Kreativitas memungkinkan pengambilan keputusan untuk lebih sepenuhnya menilai dan memahami masalah. Manfaat lain dari kreativitas adalah membantu pengambilan keputusan untuk mengidentifikasi semua alternatif yang baik (Robbins, 2013:176). Namun, satu hal yang harus diperhatikan bahwa tidak ada satu model yang dapat menjamin bahwa pemimpin selalu membuat keputusan yang benar. Meskipun demikian, pemimpin yang menggunakan model yang rasional, intelektual, dan sistematis lebih berpeluang untuk berhasil dibandingkan dengan pemimpin yang menggunakan pendekatan model yang bersifat informal. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang optimal melalui

analisa yang menyeluruh terhadap suatu masalah berdasarkan data dan informasi yang akurat sangat penting keberadaannya bagi karyawan dalam mengelola suatu pekerjaan.

### **2.3.2. . Efektivitas Kinerja**

Efektivitas kinerja sering didefinisikan sebagai tujuan yang dapat dicapai. Efisien adalah tingkat dimana operasi dilakukan dengan cara ekonomis (Mathis dan Jackson, 2011:104). Supaya efektif, perusahaan harus dapat mencapai tujuan, tetapi dengan cara yang paling efisien dalam penggunaan sumber daya manusia.

Efektivitas kinerja adalah keadaan yang menunjukkan hasil dari usaha manusia dalam mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan yang dikehendaki (Daft, 2011:85).

Menurut Hutapea dan Thoha (2013:59), efektivitas dalam organisasi dapat dievaluasi dengan melihat 2 hal, yaitu:

- Pencapaian sasaran
- Proses pelaksanaan organisasi, yang tercermin dalam perilaku organisasi ketika berinteraksi dengan lingkungan internal dan eksternal.

Baik pencapaian sasaran maupun proses pelaksanaan organisasi memiliki peran yang sama penting bagi organisasi karena pencapaian sasaran yang tidak disertai dengan proses pelaksanaan organisasi yang baik akan mengakibatkan usaha pencapaian sasaran tidak dapat berlangsung lama. Dengan kata lain, proses organisasi yang buruk akan dapat menurunkan tingkat efisiensi yang berdampak pada menurunnya pencapaian sasaran pada periode berikutnya.

Efektivitas yang diartikan sebagai keberhasilan melakukan program dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor yang dapat menentukan apakah efektivitas kinerja karyawan

berhasil dilakukan dengan baik atau tidak. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja dalam organisasi, antara lain keorganisasian/2\_efektifitas):

### 1. Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain yang menyusul. Hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kinerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

### 2. Tugas

Karyawan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepadanya.

### 3. Produktivitas

Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja, tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci dari peningkatan efektivitas sehingga dibutuhkan suatu kebijaksanaan perusahaan untuk menggerakkan tenaga kerja tersebut agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Agar berfungsi secara efektif, ada siapa yang harus dilayani. Menurut Hasibuan (2012:94) produktivitas merupakan perbandingan antara hasil keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan. Jadi, efektivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia tentunya sangat diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Setiap karyawan di dalam perusahaan sudah sepatutnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektivitas kinerja



mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. Upaya dalam meningkatkan efektivitas kinerja tersebut dapat dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan serta pembinaan karyawan, dan yang paling penting adalah didukung oleh sumber daya manusia yang berkompetensi yang memiliki *knowledge*, *skill* dan *attitude*. Sehingga dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang berkompetensi tersebut akan lebih mendukung keberhasilan perusahaan.

#### **2.4. Hubungan Kompetensi SDM dengan Kinerja**

Kompetensi merupakan suatu kecakapan dan kemampuan individu dalam mengembangkan dan menggunakan potensi-potensi dirinya dalam merespon perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi atau tuntutan dari pekerjaan yang menggambarkan suatu kinerja. Kompetensi dapat juga digunakan sebagai kriteria untuk menentukan penempatan kerja karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tertentu akan mengetahui kompetensi apa yang diperlukan, serta jalan yang harus ditempuh untuk mencapai kompetensi tersebut dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan tolak ukur penilaian kinerja. Sehingga sistem pengelolaan sumber daya manusia lebih terarah, karyawan dapat dikembangkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, tingkat kompetensi dan kinerjanya.

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan sangat menentukan arah kehidupan perusahaan. Manusia sebagai individu mempunyai perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) yang berbeda satu dengan yang lain. Perilaku dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk merefleksikan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan. Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti, komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis dalam pekerjaan sebagai refleksi efisiensi dan

efektivitas individu dalam menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*. Sejumlah kompetensi dapat dianggap menentukan kesuksesan seorang karyawan. Pendekatan kompetensi dapat dikontrol dan diarahkan secara luas dengan perilaku. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektifitas tingkat kinerja yang diharapkan dan memprediksi karyawan-karyawan yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (tolak ukur penilaian kinerja). Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya dapat dijadikan dasar proses seleksi, perencanaan, evaluasi kinerja karyawan, dan pengembangan sumber daya manusia. Mengacu pada pengertian kompetensi yang terdiri atas kemampuan teknis, keterampilan dalam menganalisa dan mengambil keputusan, kemampuan berkomunikasi, kemampuan bekerja mandiri dan kelompok sampai pada aspek kepemimpinan dan manajerial, maka melalui suatu kompetensi tertentu seorang karyawan akan dapat bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan kompetensi sumber daya manusia dapat digunakan untuk mengarahkan karakteristik individu dalam menyeleksi pekerjaan yang diembannya. Karyawan sebagai ujung tombak dan implementasi program kerja dari top manajemen perlu mempunyai kompetensi tersebut untuk menunjang keberhasilan pekerjaannya di dalam suatu organisasi/perusahaan.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

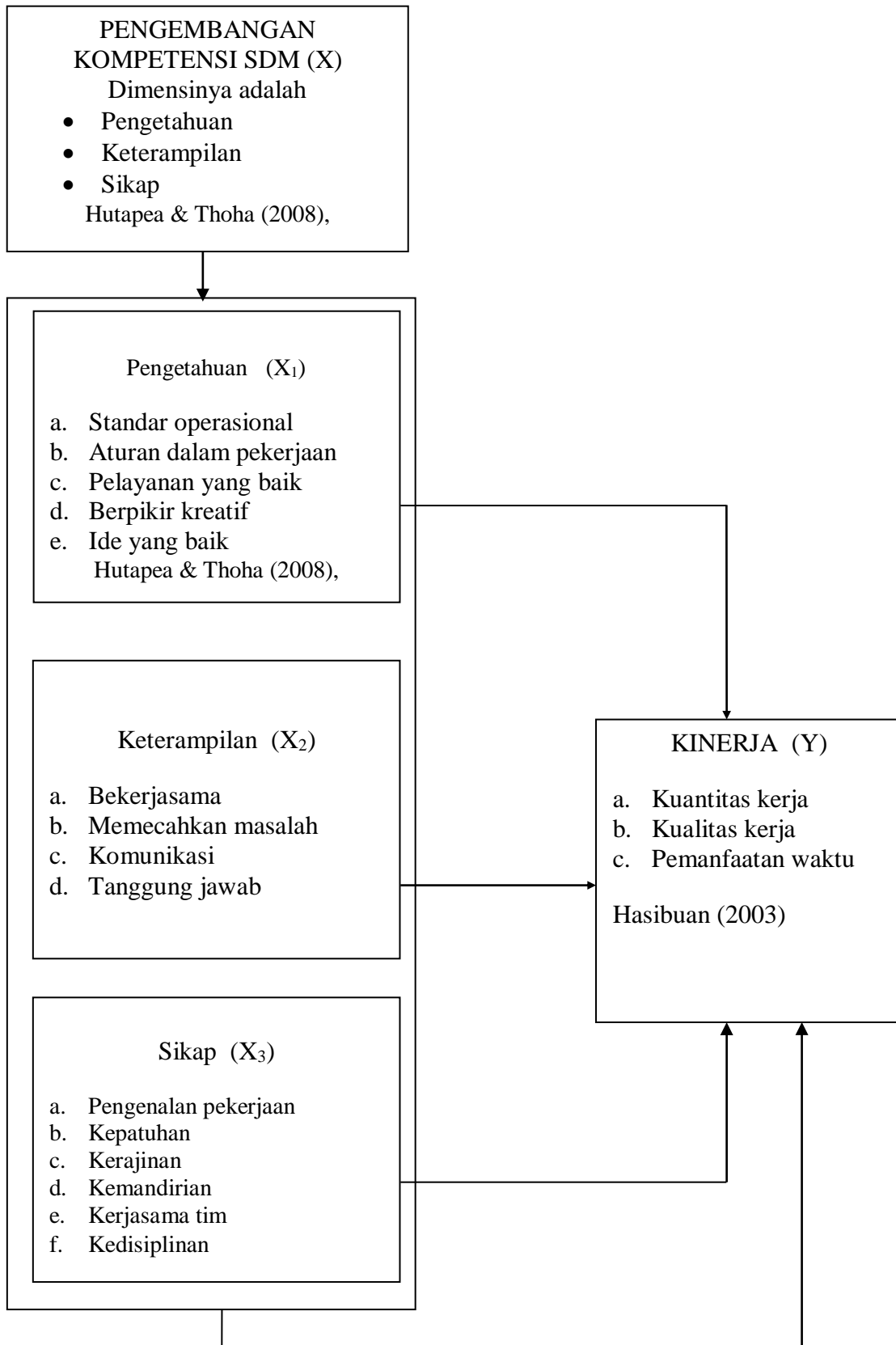
Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut beban tugas, perkembangan teknologi, dan metode kerja yang baru, perlu mendapat perhatian dan respon dari organisasi. Oleh sebab itu pemberdayaan pegawai yang akan diberi wewenang dan tanggung jawab, perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Pembekalan itu dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan kepada mereka.

Mathis and Jackson (2013) menyatakan bahwa: *“The three major factors that effect how a given individual performs, the factors are: (1) individual ability to do the work, (2) effort level expended, and (3) organizational support. Individual performance is enhanced to the degree that all three components are present with an individual employee. However, performance is diminished if any of these factors is reduced or absent”*. (Tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja, faktor-faktor tersebut adalah: (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia yang terarah menentukan mutu pengetahuan, keterampilan, keahlian, tingkat kompetensi dan kinerja pegawainya. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk merefleksikan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2013:105) Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang meliputi kuantitas kerja,

kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta kualitas kerja yang baik. Kinerja pegawai akan meningkat apabila didukung oleh kompetensi sumber daya manusia yang berkualitas. Tanpa adanya kompetensi sumber daya manusia maka kinerja akan sulit tercapai.

Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis dalam pekerjaan sebagai refleksi efisiensi dan efektivitas individu dalam menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*. *Knowledge* (pengetahuan) merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai/pegawai yang berorientasi pada cara pengoperasian alat/mesin, pemahaman semua aturan dan teori yang berkaitan dengan pekerjaan, pelayanan yang baik serta berpikir kreatif dan memberikan ide-ide dalam pekerjaan. *Skill* (keterampilan) merupakan kemampuan pegawai dalam bekerjasama, memecahkan masalah dan berkomunikasi serta bertanggungjawab dalam pekerjaan. Sedangkan *attitude* (sikap) pegawai dapat dilihat dari pengenalan pekerjaan, kepatuhan, kerajinan, kemandirian, kerjasama tim, serta kedisiplinan.



Gambar 3.1

Kerangka Konseptual Penelitian

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari sebuah penelitian yang menerangkan fakta-fakta atau kondisi-kondisi yang diamati dan digunakan untuk langkah penelitian selanjutnya.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Kompetensi SDM yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Variabel keterampilan dari kompetensi SDM yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional dari variabel yang diteliti adalah

#### a. Variabel Bebas (X) : Kompetensi Sumber Daya Manusia

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia yang merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan/pegawai di dalam melakukan tindakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Adapun variabel dari kompetensi sumber daya manusia (variabel X) terdiri dari :

- **Knowledge** (Pengetahuan) (X1) adalah informasi atau pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai/karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang atau divisi yang digelutinya (tertentu).

- *Skill* (Keterampilan) (X2) adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pegawai/karyawan untuk melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan secara maksimal.
- *Attitude* (Sikap) (X3) adalah pola tingkah laku karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

#### **b. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Pegawai**

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Efektifitas kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan baik dan benar, sehingga pencapaian tujuan dapat tercapai sesuai yang diinginkan. Adapun indikator dari efektifitas kerja (variabel terikat) yaitu:

- Kuantitas kerja adalah volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- Kualitas kerja adalah ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan didalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat waktu pada waktu yang ditetapkan.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Jenis Dan Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian survey. Penelitian Survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi yang besar maupun kecil, tetapi yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk menyelidiki mengenai pengaruh kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan September sampai dengan November 2019.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono,2011:72). Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang yang berjumlah 153 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus (sampel jenuh) dengan mengambil keseluruhan populasi yang ada.



## **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

### **4.4.1. Jenis Dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan sumber data sebagai berikut :

#### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang didapat langsung dari responden yang diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang meliputi Pengetahuan, Keterampilan, serta Sikap terhadap kinerja pegawai. Data tersebut diperoleh dengan membagi kuesioner atau daftar pertanyaan kepada pegawai.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder berupa data yang diperoleh berdasarkan dokumen-dokumen yang diterbitkan organisasi seperti data absensi pegawai, data jumlah pegawai, dan sejarah organisasi.

### **4.4.2. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- **Observasi**

Penelitian Observasi sebagai metode primer dirancang untuk menjawab suatu pertanyaan yang dirancang dan dilaksanakan secara sistematis, dengan menggunakan kendali-kendali yang tepat dan menyajikan perkiraan yang handal dan valid tentang apa yang terjadi.

- Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

#### **4.5. Teknik Analisis Data**

##### **4.5.1. Uji Validitas**

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis ítem, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir setelah dikurangi dengan ítem yang diuji. Validitas dihitung dengan menggunakan total koefisien korelasi dengan taraf signifikan sebesar 5 % .

Perhitungan validitas data ini diolah dengan program SPSS versi 22. Hasil perhitungan ditunjukkan pada nilai *corrected ítem total correlation*.

##### **4.5.2 Uji Reliabilitas**

Uji Reabilitas dalam suatu penelitian sangat perlu dilakukan karna reliabilitas berkaitan dengan taraf kepercayaan terhadap instrumen tersebut. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut stabil sehingga dapat diandalkan dan dapat dimasukkan untuk meramalkan. Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana konsistensi hasil pengukuran yang dilakukan. Keandalan instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Crombach* dengan menggunakan bantuan sarana komputer program SPSS 22.

Menurut Sugiyono (2012), instrumen yang *reliabel* berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Model pengukuran yang dimaksud adalah pemeriksaan mengenai reliabilitas dan validitas instrumen. Masrun, (2009), menyatakan bahwa bilamana Koefisien korelasi antar skor suatu indikator dengan skor total seluruh indikator lebih besar 0,3 atau  $r \leq 3$ , maka instrumen tersebut dianggap valid. sedangkan untuk memeriksa reliabilitas instrumen metode yang sering digunakan adalah koefisien Alpha Crombach, merujuk pendapat Gudjarati, Malhotra (2009), suatu instruen ( keseluruhan indikator) dianggap sudah cukup reliable.

#### **4.5.3 Regresi Lineer Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah regresi yang didalamnya terdapat satu variabel dependen ( Y) dan lebih dari satu variabel independen ( X) variabel dependen adalah variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel independen atau bebas, variabel independen dalam penelitian ini adalah kinerja, sedangkan variabel independennya adalah Pengetahuan, keterampilan, dan Sikap.

Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 22 Sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y= kinerja

$\alpha$ = konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = koefisien variabel independen

X<sub>1</sub> = Pengetahuan

X<sub>2</sub> = Keterampilan

X<sub>3</sub> = Sikap

e = error

#### **4.6. Skala pengukuran Variabel**

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 132). Peneliti memberikan 5 alternatif jawaban dengan bentuk pernyataan pilihan ganda untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok, untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

#### **4.7. Teknik Analisis Data**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia yang terdiri atas Pengetahuan, Keterampilan, Sikap serta Kinerja Pegawai. Analisis ini digunakan berbentuk tabel nilai frekuensi dan persen dengan menggunakan lima kategori yaitu Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju, agar deskripsi variabel lebih jelas.

Teknik analisa data kuantitatif diperoleh dari hasil kuesioner diolah menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression Analysis*). Analisis linier

berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan program *IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 22.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	=	Kinerja pegawai
a	=	Konstanta
X <sub>1</sub>	=	Pengetahuan
X <sub>2</sub>	=	Keterampilan
X <sub>3</sub>	=	Sikap
e	=	Kesalahan Prediksi
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub>	=	Angka arah atau Koefisien regresi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu :Pengetahuan (X<sub>1</sub>), Keterampilan (X<sub>2</sub>), serta Sikap (X<sub>3</sub>), terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh faktor Pengetahuan (X<sub>1</sub>), Keterampilan (X<sub>2</sub>), Sikap (X<sub>3</sub>), terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

### **1. Pengujian hipotesis pertama.**

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- a) Ho berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Ha berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

variabel dependen.

c) Ketentuan,  $H_a$  diterima apabila :

1. Tingkat signifikansi  $\alpha < 0,05$  atau 5%.
2. Nilai  $t$  hitung  $>$  dari nilai  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5%. (Ghozali, 2011).

## **2. Pengujian hipotesis kedua.**

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut :

- a)  $H_0$  : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Ketentuan,  $H_a$  diterima apabila :
  1. Tingkat signifikansi  $\alpha < 0,05$  atau 5%.
  2. Nilai  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$  ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5%. (Ghozali, 2011).

## **3. Pengaruh Variabel Paling Dominan**

Untuk mengetahui variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/dependen (Y) yaitu dengan melihat variabel yang mempunyai nilai koefisien beta standardized tertinggi.

## **4. Koefisien Determinasi (R Square)**

Menurut Imam Ghozali (2011) Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi-variabel Dependen. Nilai Koefisien Determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti variasi variabel Dependen yang sangat terbatas, dan nilai yang mendekati 1

(satu) berarti variabel-variabel independen sudah dapat memberi semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel Dependen.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **5.1.1. Kondisi Geografis dan Gambaran Umum Objek Penelitian**

Kabupaten Pinrang adalah salah satu Kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan. Secara geografis Kabupaten Pinrang terletak antara 43 10'30"-30 19'30" lintang utara dan 119 26'30"-119 47'20" bujur timur. Luas wilayah Kabupaten Pinrang adalah 1.961,87 km<sup>2</sup> atau 3,15% dari luas wilayah Sulawesi Selatan. Dengan batas wilayah administrative: Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Tanah Toraja, Sebelah Selatan berbatasan dengan Kota Parepare, Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Polman dan Selat Makassar, dan Sebelah Timur berbatasan dengan Enrekang dan Kabupaten Sidrap.

Kondisi Topografi wilayah pada umumnya berbukit-bukit dengan ketinggian 100 – 2000 meter di atas permukaan laut. Iklim di Kabupaten ini adalah tropis dengan suhu udara rata-rata mencapai 28°C dengan curah hujan rata-rata mencapai 174,93 mm/bln. Jumlah penduduk pada tahun 2003 sebesar 322.429 jiwa yang terdiri atas 155.192 jiwa laki-laki atau 48,13% dan 167.237 jiwa perempuan atau 51,87% dengan tingkat kepadatan penduduk mencapai 164,36 jiwa/km<sup>2</sup>.

##### **5.1.2. Gambaran Sekretaris Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan penjelasan dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 bahwa dalam rangka penyelenggaraan Pemerintah Daerah, Kepala Daerah dibantu oleh perangkat daerah. Secara umum perangkat daerah terdiri dari unsur staf yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala lembaga Sekretariat. Unsur pendukung



tugas Kepala Daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik diwadahi dalam bentuk lembaga teknis daerah sedangkan unsur pelaksana daerah diwadahi dalam bentuk dinas daerah.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679). Memasuki era otonomi daerah, semangat reformasi masih terasa dan menyentuh seluruh sendi yang tidak transparan menuju Pemerintahan yang lebih demokratis, akuntabel, transparan sehingga mampu mewujudkan pemerintahan yang baik (Good Governmance). Pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mampu memotivasi tumbuh dan berkembangnya kesrasian, keselarasan dan keseimbangan antara Pemerintah, dunia usaha dan masyarakat didalam penyelenggaraan berbagai aktifitasnya. Ketiga unsur tersebut diharapkan dapat berperan optimal dan terarah dalam mendorong Pemerintahan yang lebih mampu mengatasi permasalahan internal dan eksternal yang bertumpu pada pemberdayaan masyarakat dan daerah

Perangkat Daerah Kabupaten Pinrang dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887).

Adapun Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pinrang dibentuk dan diatur melalui Peraturan Daerah Kabupaten Pinrang Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2016 Nomor 6) dan Peraturan Bupati Pinrang Nomor 37 Tahun 2016 tentang kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta tata Kerja Sekretariat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2016 Nomor 37). Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya, Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ditunjang dengan Struktur Organisasi sebagai berikut :

A. Sekretaris Daerah;

B. Asisten Bidang Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, terdiri atas :

1) Bagian Administrasi Bidang Kewilayahan

a. Sub Bagian Administrasi Bidang Kewilayahan;

b. Sub Bagian Administrasi Bidang Otonomi Daerah dan Kerjasama; dan

c. Sub Bagian Administrasi Bidang Tugas Pembantuan.

2) Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat terdiri atas :

a. Sub Bagian Administrasi Bidang Pendidikan, Kebudayaan dan Kesehatan;

b. Sub Bagian Administrasi Bidang Sosial, Pariwisata, Kepemudahan dan Olahraga; dan

c. Sub Bagian Administrasi Bidang Kerukunan Umat beragama, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana.

3) Bagian Administrasi Kemasyarakatan, terdiri atas :

a. Sub Bagian Administrasi Bidang Ketentraman, Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat, dan Bencana;

- b. Sub Bagian Administrasi Bidang Pencatatan Sipil, Perpustakaan dan Kearsipan; dan
  - c. Sub Bagian Administrasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Tenaga Kerja dan Transmigrasi.
- 4) Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Protokol;
  - b. Sub Bagian Peliputan dan Publikasi; dan
  - c. Sub Bagian Dokumentasi.

C. Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan, terdiri atas :

- 1) Bagian Administrasi Pembangunan dan Pengadaan Barang/Jasa, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Administrasi Bidang Perencanaan Pembangunan, Pekerjaan Umum, Perumahan Rakyat dan Pengelolaan Sumber Daya Air;
  - b. Sub Bagian Pelayanan dan Pembinaan Pengadaan Barang/Jasa; dan
  - c. Sub Bagian Administrasi Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik.
- 2) Bagian Administrasi Penanggulangan Kemiskinan, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Administrasi Bidang program Penanggulangan Kemiskinan;
  - b. Sub Bagian Administrasi Bidang Pengendalian Penanggulangan Kemiskinan; dan
  - c. Sub Bagian Bidang Layanan Administrasi Penanggulangan Kemiskinan.
- 3) Bagian Administrasi Perekonomian, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Administrasi Bidang Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Penanaman Modal;

- b. Sub Bagian Administrasi Bidang Perindustrian dan Perdagangan; dan
  - c. Sub Bagian Administrasi Bidang Badan Usaha Milik Daerah.
- 4) Bagian Administrasi Sumber Daya Alam, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Administrasi Bidang Pertanian dan Holtikultura, Peternakan dan Perkebunan;
  - b. Sub Bagian Administrasi Bidang Pangan dan Perikanan; dan
  - c. Sub Bagian Administrasi Bidang Lingkungan Hidup, Energi dan Sumber Daya Mineral.

D. Asisten Bidang Administrasi Umum, terdiri atas :

- 1) Bagian Hukum, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Peraturan Perundang-undangan;
  - b. Sub Bagian Bantuan Hukum dan Hak Asasi Manusia; dan
  - c. Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi Hukum.
- 2) Bagian Organisasi dan Tatalaksana, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
  - b. Sub Bagian Ketatalaksanaan, Pelayanan Publik dan Kinerja; dan
  - c. Sub Bagian Sumber Daya Manusia Aparatur Dan Reformasi Birokrasi.
- 3) Bagian Keuangan, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Anggaran;
  - b. Sub Bagian Perbendaharaan dan Verifikasi; dan
  - c. Sub Bagian Pendapatan dan Aset.
- 4) Bagian Umum, terdiri atas :
- a. Sub Bagian Tata Usaha;
  - b. Sub Bagian Rumah Tangga; dan

c. Sub Bagian Perlengkapan.

### **5.1.3. Tata Kerja**

Dalam melaksanakan tugas setiap pimpinan unit organisasi, pejabat struktural dan kelompok tenaga fungsional wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi di lingkungan Pemerintah Daerah serta dengan Instansi lain di luar Pemerintah Daerah sesuai dengan tugas masing-masing. Penjabaran Tata kerja masing-masing unit kerja perangkat daerah ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang Perangkat Daerah, sesuai dengan bentuk dan cakupan ruang lingkup kerja masing-masing perangkat daerah.

- a) Setiap pimpinan satuan organisasi wajib mengawasi bawahannya masing-masing dan bila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- b) Setiap pimpinan organisasi bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya.
- c) Setiap pimpinan satuan organisasi wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk dan bertanggung jawab kepada atasan masing-masing dan menyiapkan laporan berkala tepat pada waktunya.
- d) Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan satuan organisasi dari bawahannya wajib diolah dan dipergunakan sebagai bahan untuk penyusunan laporan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk kepada bawahan.
- e) Dalam penyampaian laporan masing-masing kepada atasan, tembusan laporan wajib disampaikan kepada satuan organisasi lain yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.

f) Dalam melaksanakan tugas setiap pimpinan satuan organisasi dibawahnya dan dalam rangka pemberian bimbingan bawahan masing-masing, wajib mengadakan rapat berkala.

#### **5.1.4. Visi dan Misi**

Adapun Visi Pemerintah Kabupaten Pinrang yang hendak dicapai adalah "Terwujudnya Masyarakat Sejahtera Melalui Penataan Program Pembangunan Pro Rakyat menuju Terciptanya Kawasan Agropolitan yang didukung oleh Penerapan Prinsip-prinsip Tata Kelola Pemerintah". Dalam mengantisipasi kondisi dan permasalahan yang ada serta memperhatikan tantangan ke depan dengan memperhitungkan peluang yang dimiliki, maka rumusan Misi Pemerintahan Kabupaten Pinrang dalam rangka pencapaian Visi ditetapkan dalam 7 (tujuh) misi, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintah yang profesional.
2. Mengoptimalkan pemanfaatan dan pelestarian sumber daya alam yang berwawasan lingkungan serta memperkuat agribisnis dan agroindustri.
3. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memperkuat kemandirian lokal
4. Meningkatkan kualitas pelayanan dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
5. Meningkatkan dan mengembangkan sarana dan prasarana serta infrastruktur terutama pada sektor pertanian.
6. Meningkatkan pegamalan dan nilai-nilai keagamaan, Pancasila dan budaya lokal.
7. Meningkatkan keamanan dan ketertiban umum.

## 5.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 153 orang responden pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 153 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 92 orang atau 53,3 % dan sisanya sebanyak 61 orang atau sekitar 46,6 % yang berjenis kelamin perempuan.

Untuk lebih jelasnya perbedaan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.1 : Sebaran responden menurut jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	92	53,3
2.	Perempuan	61	46,6
	Total	153	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Sebaran responden menurut kelompok umur Tabel 5.2 :

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 25	19	12,4
2.	25 – 30	24	15,7
3.	31– 40	31	20,3
4.	41 – 50	56	36,6
5.	> 50	23	15,0
	Total	153	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 41 – 50 tahun dengan jumlah 56 orang responden atau sekitar 36,6 %, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur dibawah 25

tahun yang hanya berjumlah 19 orang atau 12,4 % saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah dibawah umur 25 tahun dan umur tertua adalah diatas 50 tahun. Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3 : Sebaran responden menurut masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 1 tahun	0	0
2.	1 – 4	4	2,6
3.	4 – 7	7	4,5
4.	> 7 tahun	142	92,8
	Total	153	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Data tabel 5.3 tersebut diatas menunjukkan bahwa dari 153 responden terdapat 4 orang ( 2,6 %) pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 4 tahun, 7 orang ( 4,5 %) responden yang memiliki masa kerja antara 4-7 tahun, 142 orang (92,8 %) responden yang memiliki masa kerja diatas 7 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi masa kerja responden terkonsentrasi di atas 7 tahun. Kondisi ini akan sangat menguntungkan karena masa kerja yang relative lama akan melahirkan tingkat kematangan dalam proses peningkatan kualitas pekerjaan atau kinerja. Selain itu masa kerja di atas 7 tahun memberikan gambaran bahwa pada umumnya responden telah memiliki kemampuan dan pengalaman kerja yang sangat tinggi sehingga diharapkan bahwa dengan masa kerja yang relative lama ini dapat meningkatkan pengembangan kompetensi sumber daya manusia pada masa yang akan datang dalam mendukung peningkatan kinerja yang lebih efektif dan efisien.



Disamping itu dengan masa kerja responden di atas 4 tahun dapat di asumsikan bahwa responden tersebut telah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga sangat memudahkan responden dalam menyelesaikan tugas keseharian mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat masa kerja pegawai akan berpengaruh baik pada pengetahuan maupun terhadap kinerja pegawai. Namun demikian banyak dalam kasus, lamanya masa kerja seorang pegawai tidak menjadi jaminan bahwa kemampuan mereka sudah baik dan dapat meningkatkan keterampilan dirinya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

### **5.3. Deskripsi Data hasil Penelitian**

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa table frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil hitungan statistik deskriptif, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistic deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada lampiran. Ada pun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Pengetahuan ( $X_1$ )**

Deskripsi Pengetahuan didasarkan 5 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 indikator tentang pengetahuan dapat dilihat pada Tabel 5.4 sebagai berikut:

Tabel 5.4.

## Deskripsi Responden Terhadap pengetahuan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki	0	0	0	0	28	18,3	58	37,9	67	43,8
2.	Beban pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan pegawai	0	0	0	0	38	24,8	43	28,1	72	47,1
3.	Pegawai ditempatkan pada bidang pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan	0	0	0	0	29	19,0	54	35,3	70	45,8
4.	Latar belakang pendidikan yang berbeda dengan bidang pekerjaan tidak menjadi hambatan menyelesaikan tugas yang diberikan	0	0	0	0	26	17,0	44	28,8	83	54,2
5.	Pegawai memiliki pengalaman kerja pada bidang pekerjaan saat ini	0	0	0	0	28	18,3	83	54,2	42	27,5

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.4, item empiris pertama mengenai pegawai ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki, dimana 43,8% responden menyatakan sangat setuju, 37,9% responden menyatakan setuju, kemudian 18,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa beban pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan pegawai, dimana 47,1% responden menyatakan sangat setuju, 28,1% responden menyatakan setuju, kemudian 24,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai ditempatkan pada bidang pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan, dimana 45,8% responden menyatakan sangat setuju, 35,3% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu latar belakang pendidikan yang berbeda dengan bidang pekerjaan tidak menjadi hambatan menyelesaikan tugas yang diberikan, dimana 54,2% responden menyatakan sangat setuju, 28,8% responden menyatakan setuju, kemudian 17,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai memiliki pengalaman kerja pada bidang pekerjaan saat ini, dimana 27,5% responden menyatakan sangat setuju, 54,2% responden menyatakan setuju, kemudian 18,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

## **2. Keterampilan (X<sub>2</sub>)**

Deskripsi Keterampilan didasarkan 5 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 indikator tentang Keterampilan dapat dilihat pada Tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5.

## Deskripsi Responden terhadap Keterampilan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai bisa mengarahkan rekan-rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0	0	0	24	15,7	75	49,0	54	35,3
2.	Pegawai selalu mengungkapkan pendapat pada saat rapat untuk pelaksanaan kegiatan dikantor	0	0	0	0	33	21,6	55	35,9	65	42,5
3.	Pegawai mendiskusikan hal-hal yang penting mengenai pekerjaan dengan rekan kerja	0	0	0	0	44	28,8	72	47,1	37	24,2
4.	Pegawai memiliki kemampuan menganalisa dengan baik	0	0	0	0	46	30,1	54	35,3	53	34,6
5.	Pegawai menguasai beberapa program komputer yang membantu pekerjaan	0	0	0	0	43	28,1	47	30,7	63	41,2

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.5., unsur item empiris pertama berupa pegawai bisa mengarahkan rekan-rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, dimana 35,3% responden menyatakan sangat setuju, 49,0% responden menyatakan setuju, kemudian 15,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa pegawai selalu mengungkapkan pendapat pada saat rapat untuk pelaksanaan kegiatan dikantor, dimana 42,5% responden menyatakan sangat setuju, 35,9% responden menyatakan setuju, kemudian 21,6% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai mendiskusikan hal-hal yang penting mengenai pekerjaan dengan rekan kerja dimana 24,2% responden menyatakan sangat setuju,

47,1% responden menyatakan setuju, kemudian 28,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai memiliki kemampuan menganalisa dengan baik dimana 34,6% responden menyatakan sangat setuju, 35,3% responden menyatakan setuju, kemudian 30,1 % responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pegawai menguasai beberapa program komputer yang membantu pekerjaan, dimana 41,2% responden menyatakan sangat setuju, 30,7% responden menyatakan setuju, kemudian 28,1% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

### **3. Sikap (X<sub>3</sub>)**

Deskripsi Sikap didasarkan 5 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 indikator tentang Sikap dapat dilihat pada Tabel 5.6 sebagai berikut:

Tabel 5.6.

## Deskripsi Responden terhadap Sikap

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai berani berterus terang kepada atasan jika melakukan kesalahan kerja	0	0	0	0	25	16,3	74	48,4	54	35,3
2.	Pegawai membuat laporan kegiatan sesuai dengan kondisi di lapangan	0	0	0	0	36	23,5	67	43,8	50	32,7
3.	Pegawai menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu bantuan orang lain	0	0	0	0	33	21,6	57	37,3	63	41,2
4.	Pegawai bersedia ditugaskan menggantikan atasan untuk mengikuti pertemuan-pertemuan	0	0	0	0	35	22,9	61	39,9	57	37,3
5.	Pegawai bersedia mengikuti pelatihan	0	0	0	0	55	35,9	33	21,6	65	42,5

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.6., unsur item pegawai berani berterus terang kepada atasan jika melakukan kesalahan kerja, dimana 35,3% responden menyatakan sangat setuju, 48,4% responden menyatakan setuju, kemudian 16,3 % responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, pegawai membuat laporan kegiatan sesuai dengan kondisi di lapangan dimana 32,7% responden menyatakan sangat setuju, 43,8% responden menyatakan setuju, kemudian 23,5% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ke tiga pegawai menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu bantuan orang lain, dimana 41,2% responden menyatakan sangat setuju, 37,3%

responden menyatakan setuju, kemudian 21,6% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai bersedia ditugaskan menggantikan atasan untuk mengikuti pertemuan-pertemuan, dimana 37,3% responden menyatakan sangat setuju, 39,9% responden menyatakan setuju, kemudian 22,9% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pegawai bersedia mengikuti pelatihan, dimana 42,5% responden menyatakan sangat setuju, 21,6% responden menyatakan setuju, kemudian 35,9% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **4. Kinerja (Y)**

Deskripsi Kinerja didasarkan pada 5 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 indikator tentang Kinerja dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7.

## Deskripsi Responden terhadap Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti.	0	0	0	0	15	9,8	65	42,5	73	47,7
2.	Pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja	0	0	0	0	39	25,5	44	28,5	70	45,8
3.	Pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan	0	0	0	0	23	15,0	61	39,9	69	45,1
4.	Pegawai memiliki sikap yang tinggi	0	0	0	0	5	3,3	62	40,5	86	56,2
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan komunikasi dengan pimpinan dan media komunikasi	0	0	0	0	17	11,1	48	31,4	88	57,5

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.8., unsur item empiris pertama berupa pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti, dimana 47,7% responden menyatakan sangat setuju, 42,5% responden menyatakan setuju, kemudian 9,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja dimana 45,8% responden menyatakan sangat setuju, 28,5% responden menyatakan setuju, kemudian 25,5% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan, dimana 45,1% responden menyatakan sangat setuju, 39,9% responden



menyatakan setuju, kemudian 15,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item pegawai memiliki sikap yang tinggi, dimana 56,2% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 3,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan komunikasi dengan pimpinan dan media komunikasi, dimana 57,5% responden menyatakan sangat setuju, 31,4% responden menyatakan setuju, kemudian 11,1% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

## **5.4. Uji Kualitas Data**

### **5.4.1 Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah Pearson Product Moment Test dengan program SPSS 22. seperti yang tampak pada Tabel 5.8. Menurut Sugiyono (2001 : 123), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai Corrected Item Total Correlation positif di atas angka 0,159.

**Tabel 5.8 : Hasil uji item variabel**

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	1	0,414	0,159	Valid
	2	0,624	0,159	Valid
	3	0,626	0,159	Valid
	4	0,687	0,159	Valid
	5	0,604	0,159	Valid
Pengetahuan (X <sub>1</sub> )	1	0,406	0,159	Valid
	2	0,484	0,159	Valid
	3	0,600	0,159	Valid
	4	0,620	0,159	Valid
	5	0,645	0,159	Valid
Keterampilan (X <sub>2</sub> )	1	0,580	0,159	Valid
	2	0,673	0,159	Valid
	3	0,804	0,159	Valid
	4	0,755	0,159	Valid
	5	0,550	0,159	Valid
Sikap (X <sub>3</sub> )	1	0,687	0,159	Valid
	2	0,656	0,159	Valid
	3	0,497	0,159	Valid
	4	0,479	0,159	Valid
	5	0,649	0,159	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

#### **5.4.2. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dengan internal consistency dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan

tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.9. sebagai berikut :

**Tabel 5.9 : Uji reliabilitas masing-masing variabel**

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	0,809	Reliabel
Pengetahuan (X <sub>1</sub> )	0,777	Reliabel
Keahlian (X <sub>2</sub> )	0,857	Reliabel
Sikap (X <sub>3</sub> )	0,804	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas Cronbach`s Alpha > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

#### **5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

$$X_1 = \text{Pengetahuan}$$

$$X_2 = \text{Keahlian}$$

$$X_3 = \text{Sikap}$$

$$b_0 = \text{Konstanta}$$

$b_{1-3}$  = Koefisien regresi

$e$  = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 22 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.10 : Hasil perhitungan regresi

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.838	1.344		5.831	.000		
	X1	.307	.083	.338	3.688	.000	.457	2.190
	X2	.171	.056	.214	3.068	.003	.788	1.269
	X3	.193	.078	.231	2.467	.015	.437	2.288

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 7,838 + 0,307X_1 + 0,171X_2 + 0,193X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 7,838 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi pengetahuan, keahlian dan sikap nilainya tetap/konstan maka peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mempunyai nilai sebesar 7,838.
2. Nilai koefisien regresi pengetahuan ( $X_1$ ) sebesar 0,307 berarti ada pengaruh positif pengetahuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,307 sehingga apabila skor pengetahuan naik 1 poin maka akan diikuti

dengan kenaikan skor kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,307 poin.

3. Nilai koefisien regresi keahlian ( $X_2$ ) sebesar 0,171 berarti ada pengaruh positif keahlian terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,171 sehingga apabila skor keahlian naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,171 poin.
4. Nilai koefisien regresi sikap ( $X_3$ ) sebesar 0,193 berarti ada pengaruh positif sikap terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,193 sehingga apabila skor sikap naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,193 poin.

#### **5.1.6. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda di atas dibuktikan dengan menguji.

##### **1. Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 22 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.11. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.11 : Hasil uji multikolinearitas

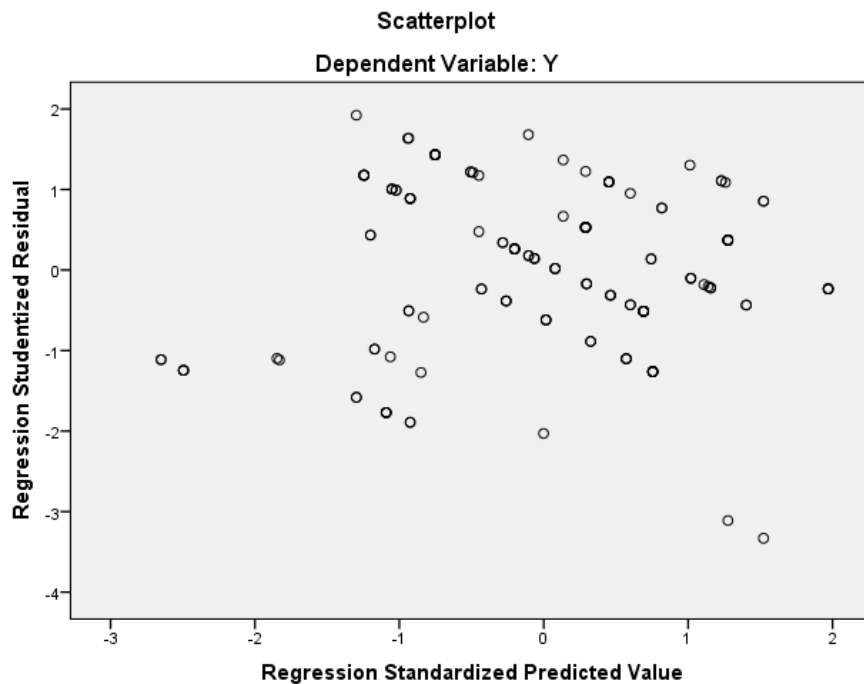
Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.838	1.344		5.831	.000		
	X1	.307	.083	.338	3.688	.000	.457	2.190
	X2	.171	.056	.214	3.068	.003	.788	1.269
	X3	.193	.078	.231	2.467	.015	.437	2.288

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

## 2. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 20 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.1



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.1 : Grafik *scatter plot*

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

### 3. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 22 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,654 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.12 : Hasil uji autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.655 <sup>a</sup>	.430	.418	1.45187	1.654

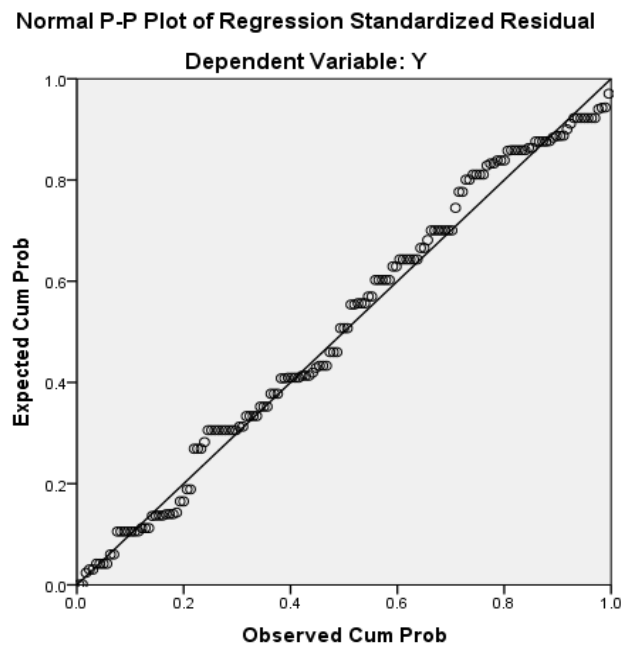
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

#### 4. Normalitas

Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram probability plot yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam Gambar 5.2 berikut ini :



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.2 : Uji normalitas



### 5.1.7. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang berkembang saat ini maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa pengujian, yaitu :

- Uji t (Pengujian secara parsial)
- Uji F (Pengujian secara simultan)
- Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 22., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS Ver. 22 yang tertuang dalam Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13 : Hasil uji t

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	7.838	1.344		5.831	.000		
1	X1	.307	.083	.338	3.688	.000	.457	2.190
	X2	.171	.056	.214	3.068	.003	.788	1.269
	X3	.193	.078	.231	2.467	.015	.437	2.288

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Adapun hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh pengetahuan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
- $H_a : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel pengetahuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pengetahuan sebesar 3,688 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-1) = 152$ . yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,688. lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976 yang berarti variable pengetahuan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

2. Pengaruh keahlian ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel keahlian terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

- $H_a : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel keahlian terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

b) Menghitung nilai  $t$  test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel keahlian sebesar 3,068 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-1) = 153$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,068 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976 yang berarti variabel keahlian signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

3. Pengaruh sikap ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel sikap terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
- $H_a : b_3 \neq 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel sikap terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel sikap sebesar 2,467 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-1) = 152$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,467 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,976 yang berarti variabel sikap signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel pengetahuan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  3,688 >  $t_{tabel}$  1,976
- Variabel keahlian ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  3,068 >  $t_{tabel}$  1,976
- Variabel sikap ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  2,467 >  $t_{tabel}$  1,976

## 2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel pengetahuan, keahlian dan sikap, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS Ver. 22 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut :

Tabel 5.14 : Hasil uji F

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	236.558	3	78.853	37.408	.000 <sup>b</sup>
Residual	314.083	149	2.108		
Total	550.641	152			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS Ver. 22 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_a : b_i \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 37,408 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan  $df (n-k-1) = 149$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,67$ .

d) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,408, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap secara simultan berpengaruh terhadap

kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 37,408$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,67$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **3. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)**

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.15 : Hasil uji beta

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.838	1.344		5.831	.000		
	X1	.307	.083	.338	3.688	.000	.457	2.190
	X2	.171	.056	.214	3.068	.003	.788	1.269
	X3	.193	.078	.231	2.467	.015	.437	2.288

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi pengetahuan, keahlian dan sikap maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang adalah variabel pengetahuan ( $X_1$ ).

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.16 : Hasil uji determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.655 <sup>a</sup>	.430	.418	1.45187	1.654

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,430 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

sebesar 43,0%, sedangkan sisanya sebesar 57,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **5.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **5.2.1. Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dengan ringkasan variabel pengetahuan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,688 > t_{tabel} 1,976$

Pengetahuan (*knowledge*), merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Seseorang yang mengetahui tentang banyak hal belum tentu orang tersebut dapat melakukan apa yang mereka ketahui.

### **5.2.2. Pengaruh Keahlian terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dengan ringkasan variabel keahlian ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,068 > t_{tabel} 1,976$

Keterampilan (*skill*), merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Telah dibahas di atas bahwa seseorang yang memiliki pengetahuan belum tentu memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, misalnya seseorang yang mengetahui bagaimana mengetik, tidak berarti orang tersebut mampu mengetik. Keterampilan lebih sukar dimiliki daripada pengetahuan. Namun,



seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

### **5.2.3. Pengaruh Sikap terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 20 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dengan ringkasan variabel sikap ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 2,467 > t_{tabel} 1,976$

Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seorang karyawan/pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Sikap adalah bentuk dari semua keputusan dan tindakan seseorang.

### **5.2.4. Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM (Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap) terhadap Kinerja**

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,408, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi pengetahuan, keahlian dan sikap secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 37,408$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,67$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan di bidang tersebut. (Wibowo, 2012) Sedangkan menurut Amstrong dalam Dharma (2014) kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran atau

prilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2012) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian kompetensi merupakan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki.

Menurut Alwi (2011) Sumber Daya Manusia atau *human resource* adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut pegawai atau pegawai. Sedangkan menurut Nawawi (2013) sumber daya manusia adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, pegawai, tenaga kerja, dan lain-lain. Menurut Mangkunegara (2012) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah suatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan kinerja yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

Mathis dan Jackson (2012), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal-hal apa saja yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi, antara lain mencakup:

1. Kuantitas keluaran
2. Kualitas keluaran
3. Jangka waktu keluaran
4. Kehadiran di tempat kerja
5. Sikap kooperatif

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya tujuan perusahaan/organisasi merupakan upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan, untuk bekerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain, apabila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Pekerjaan selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Kriteria pekerjaan adalah faktor terpenting yang menjelaskan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan seorang karyawan di dalam pekerjaannya. Kriteria pekerjaan penting di dalam suatu perusahaan untuk mengukur kinerja individual dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan pada setiap karyawan (Mathis dan Jackson, 2012).

Sedangkan penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan sesuatu atau hal yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara obyektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson, 2012). Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Herfina (2011), “Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Perkembangan Kinerja di Balai Ternak Embrio Bogor”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya tingkatan sumber daya manusia yang relatif rendah sehingga menghambat perkembangan kinerja di Balai Ternak Embrio Bogor. Hasil dari penelitian Firly Herfina menyatakan bahwa dengan relatif rendahnya sumber daya manusia mengakibatkan adanya penurunan produksi yang sangat signifikan terjadi. Hal ini tidak terlepas dari manajemen yang tidak sempurna dan tingkat pendidikan karyawan yang rendah memperburuk kualitas sumber daya manusia yang mempengaruhi perkembangan kinerja di Balai Embrio Ternak di

masa mendatang. Dan penelitian Kartika (2013), “ Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bank Indonesia Medan”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa 57 orang pegawai yang menjadi responden mengatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang meliputi *knowledge*, *skill*, dan *attitude* tersebut berpengaruh terhadap kinerja para pegawai. Menurut penulis, kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi kinerja para pegawai. Sedangkan ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi, kompensasi, dan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Syafitri (2010), “ Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS), Marihat Pematang Siantar”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel kompetensi sumber daya manusia terhadap variabel kinerja, yang berarti kompetensi sumber daya manusia pegawai Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Marihat, Pematang Siantar jika dilihat secara umum dapat dikatakan memuaskan. Dari hasil penelitian, variabel *skill* (keterampilan) (X2) memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap kinerja pegawai, jika dibandingkan variabel *knowledge* (pengetahuan) (X1) dan variabel *attitude* (sikap) (X3).

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kompetensi SDM (pengetahuan, keahlian dan sikap) secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang,
2. Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) kompetensi SDM (pengetahuan, keahlian dan sikap) secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Dari penelitian juga diperoleh jawaban bahwa diantara pengetahuan, keahlian dan sikap, maka pengetahuan (X<sub>1</sub>) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

#### **6.2. Keterbatasan Penelitian**

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pertanyaan-pertanyaan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan

data dan responden memberikan penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala Likert maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.

2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variable sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

### **6.3. Saran**

Dari kesimpulan yang dikemukakan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlu diperhatikan agar dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian pegawai serta sikap adalah memberikan layanan pengetahuan kepada para pegawai tentang sikap, sistem kerja, standar kerja, dan beban kerja agar pegawai tetap memahami tugas pokok dan fungsi jabatan yang didudukinya walaupun ada perubahan-perubahan cara kerja, sistem kerja. Sehingga pekerjaan tetap bisa diselesaikan sesuai dengan target dan rencana yang diharapkan.
2. Organisasi hendaknya memperhatikan indikator-indikator pengetahuan, seperti berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai dan kepentingan semua pegawai dengan memberikan pelatihan keterampilan dan keahlian untuk memberi perhatian pada masalah secara detil. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga hasil kerja pegawai yang telah baik tetap terjaga atau bahkan dapat meningkat secara kualitas dan mekeahlian pegawai dalam berusaha mencari penyebab terjadinya permasalahan untuk menyelesaikan permasalahan kerja yang terjadi.
3. Organisasi juga perlu membuat tolok ukur/ penilaian kinerja individu pegawai yang jelas setiap tahunnya, dimana kinerja tersebut meliputi kualitas kerja, ketepatan

waktu, efektivitas dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Adanya tolok ukur yang jelas diharapkan pegawai akan terpacu untuk berprestasi dengan bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kualitas kerja yang diinginkan organisasi, dapat bekerja tepat waktu walaupun tanpa pengawasan dari atasan, dapat memanfaatkan fasilitas kerja yang ada dan menjadi pegawai yang tetap berusaha mandiri walaupun mengalami kesulitan dalam bekerja.

4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat terus mengembangkan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan populasi organisasi Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang yang bersifat *Non Profit Oriented*. Untuk menciptakan temuan baru dan lebih memahami seberapa besar pengaruh pengetahuan komunikasi, kecerdasan emosional dan sikap terhadap kinerja pegawai, penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dengan populasi organisasi yang bersifat *Profit Oriented* seperti perusahaan swasta.
5. Kajian pengetahuan, keahlian dan sikap adalah merupakan suatu studi perilaku yang sifatnya kontinyu, karena itu masih sangat dibutuhkan kajian-kajian yang lebih mendalam dan komprehensif untuk memperkaya pemahaman mengenai pengertian tersebut sehingga dibutuhkan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lain.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, R. 2011. **Performance Management**, Edisi Bahasa Indonesia, Sun, Jakarta.
- Daft, Richard L. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Herfina, Firly. 2011. **Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Perkembangan Kinerja di Balai Embrio Ternak**, Skripsi, F.E USU, Medan.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2013. **Kompetensi Plus**, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kartika, Widiana. 2013. **Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bank Indonesia Medan**, Skripsi, F.E USU, Medan.
- Kerlinger, Fred N. 2010. **Azas-azas Penelitian behavioral**, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L, Jackson, John H. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, Robert L, Jackson, John H. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, JilidKedua, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Moehariono. 2014. **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2013. **Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ruky, Achmad. 2011. **Sistem Manajemen Kinerja**, PT. Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono. 2011. **Metode Penelitian Administrasi**, Alfabeta, Bandung.
- Syafitri, Mei. 2010. **Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Marihat Pematang Siantar**, Skripsi F.E USU, Medan. Walpole, Ronald E. 2011. **Pengantar Statistika**, Edisi Ketiga, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wibisono, Dermawan. 2011. **Manajemen Kinerja**, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Wibowo. 2012. **Manajemen Kinerja**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

# LAMPIRAN

# **KUESIONER PENELITIAN**

## **PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG**

---

Bapak/Ibu Responden yang terhormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul “Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang”, pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini. Atas perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

**J A B B A R**  
**2017.MM.2.0960**

### A. Petunjuk Penyelesaian

1. Pilihlah pertanyaan sesuai pendapat Bapak/Ibu tentang keberadaan sikap dan perilaku Bapak/Ibu alami dalam lingkungan kerja.
2. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:  
**SS** = Sangat Setuju  
**S** = Setuju  
**KS** = Kurang Setuju  
**TS** = Tidak Setuju  
**STS** = Sangat Tidak Setuju

### B. Identitas Responden

Berilah tanda centang (√) pada salah satu pilihan yang telah disediakan.

1.	Jenis Kelamin	a. Pria	
		b. Wanita	
2.	Usia	a. ≤ 20 Tahun	
		b. 21 – 30 Tahun	
		c. 31 – 40 Tahun	
		d. 41 – 50 Tahun	
		e. ≥ 51 Tahun	
3.	Pendidikan	a. SLTA / Sederajat	
		b. Diploma	
		c. Sarjana	
		d. Pascasarjana	
4.	Masa Kerja	a. < 1 Tahun	
		b. 1 – 4 Tahun	
		c. 4 – 7 Tahun	
		d. > 7 Tahun	

### C. Kuesioner

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Pengetahuan ( $X_1$ )						
1	Saya ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki					
2	Beban pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan saya					
3	Saya ditempatkan pada bidang pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan					
4	Latar belakang pendidikan yang berbeda dengan bidang pekerjaan tidak menjadi hambatan menyelesaikan tugas yang diberikan					
5	Saya memiliki pengalaman kerja pada bidang pekerjaan saat ini					
6	Saya selalu mencari informasi terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan					
Keahlian ( $X_2$ )						
1	Saya bisa mengarahkan rekan-rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya selalu mengungkapkan pendapat pada saat rapat untuk pelaksanaan kegiatan di kantor					
3	Saya mendiskusikan hal-hal yang penting mengenai pekerjaan dengan rekan kerja					
4	Saya memiliki kemampuan menganalisa dengan baik					
5	Saya menguasai beberapa program komputer yang membantu pekerjaan					
Sikap ( $X_3$ )						
1	Saya berani berterus terang kepada atasan jika melakukan kesalahan kerja					
2	Saya membuat laporan kegiatan sesuai dengan kondisi di lapangan					
3	Saya menyelesaikan pekerjaan tanpa					

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	menunggu bantuan orang lain					
4	Saya bersedia ditugaskan menggantikan atasan untuk mengikuti pertemuan-pertemuan					
5	Saya bersedia mengikuti pelatihan					
Kinerja (Y)						
1	Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dalam melakukan pekerjaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diberikan					
3	Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas, dan pihak lainnya					
4	Saya dapat mengidentifikasi masalah dan mencari solusi atas masalah tersebut berdasarkan informasi yang akurat dan relevan					

***“ TERIMA KASIH ”***

## Uji Validitas dan Reliabilitas X1

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	153	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	153	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.773	.777	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.0458	10.781	.406	.207	.779
No.2	15.2745	10.990	.484	.455	.750
No.3	14.6732	9.393	.600	.459	.711
No.4	14.8693	9.206	.620	.446	.703
No.5	15.3007	10.343	.645	.571	.704



## Uji Validitas dan Reliabilitas X2

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	153	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	153	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.842	.857	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.7778	7.345	.580	.363	.834
No.2	16.5098	6.712	.673	.454	.809
No.3	16.3399	5.489	.804	.861	.763
No.4	16.3203	5.680	.755	.844	.778
No.5	15.9673	5.611	.550	.347	.857

## Uji Validitas dan Reliabilitas X3

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	153	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	153	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.804	.804	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.9085	5.781	.687	.499	.733
No.2	15.7974	6.268	.656	.435	.745
No.3	15.6732	7.643	.497	.344	.795
No.4	15.6340	6.839	.479	.286	.801
No.5	15.6797	6.101	.649	.429	.747

## Uji Validitas dan Reliabilitas Y

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	153	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	153	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.795	.809	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	16.6275	7.183	.414	.341	.821
No.2	16.5621	6.761	.624	.580	.740
No.3	16.5229	7.777	.626	.650	.750
No.4	16.7516	6.701	.687	.774	.719
No.5	16.2549	7.283	.604	.437	.748

## Regression X1, X2, X3, Y

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.655 <sup>a</sup>	.430	.418	1.45187	1.654

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	236.558	3	78.853	37.408	.000 <sup>b</sup>
	Residual	314.083	149	2.108		
	Total	550.641	152			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

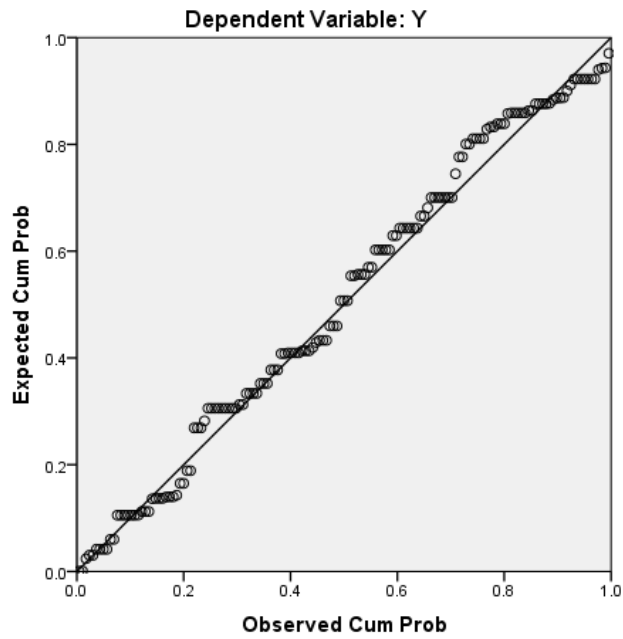
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.838	1.344		5.831	.000		
	X1	.307	.083	.338	3.688	.000	.457	2.190
	X2	.171	.056	.214	3.068	.003	.788	1.269
	X3	.193	.078	.231	2.467	.015	.437	2.288

a. Dependent Variable: Y

# Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

