

**PENGARUH KOMPETENSI SDM, MOTIVASI KERJA DAN
DIKLAT TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN PINRANG**

Tesis

Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

ROSMA ACHMAD
NIM: 2018MM11459

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI SDM, MOTIVASI KERJA DAN
DIKLAT TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN PINRANG**

Oleh:

ROSMA ACHMAD

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 20 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



Dr. Nur Naningsih, SE, M.Si



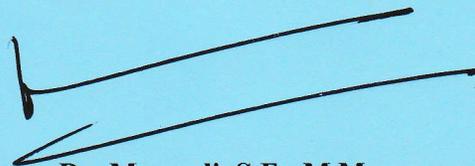
Dr. H. Mukhtar Hamzah, SE, MM

School Of Business

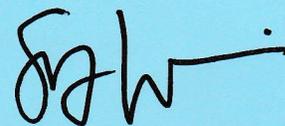
Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**



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



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH KOMPETENSI SDM, MOTIVASI KERJA DAN DIKLAT TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG

Nama Mahasiswa : ROSMA ACHMAD
NIM : 2018MM11459
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen SDM

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr.Nur Naninsih,SE,M.Si
Anggota : Dr.H.Mukhtar Hamzah,SE,MM

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 :
Dosen Penguji 2 :

Tanggal Ujian :2021

SK Penguji Nomor :

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini Menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam 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 didalam 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 (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, April 2021
Mahasiswa Ybs,




ROSMA ACHMAD
2018. MM. 1. 1459

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan, sehingga tesis ini dapat diselesaikan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada PPS STIE NOBEL Makassar.

Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, namun berkat bantuan berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan sebagaimana adanya. Untuk itu, dengan ketulusan yang sangat mendalam, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Ketua STIE NOBEL Makassar.
2. Direktur Program Pascasarjana beserta seluruh Asisten Direktur Program Pascasarjana STIE NOBEL Makassar.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE NOBEL Makassar beserta seluruh dosen dan staf yang telah membantu selama pelaksanaan penelitian.
4. Dr.Nur Naninsih,SE,M.Si selaku Pembimbing I dan Dr.H.Mukhtar Hamzah,SE,MM selaku Pembimbing II yang banyak memberikan arahan mulai penyusunan minat hingga selesainya tesis ini.
5. Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang atas dukungan dan bantuannya selama pelaksanaan penelitian.
6. Seluruh responden penelitian yang telah memberikan informasi dan data yang akurat dalam penelitian.
7. Kepada suami atas dorongan, doa dan curahan kasih sayang serta dukungan moril selama berlangsung penelitian.

Penulis menyadari sebagai makhluk ciptaan Tuhan senantiasa diliputi kekurangan dan keikhlasan. Oleh karena itu, segala urusan selayaknya disandarkan padanya dan penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat.

Makassar, Agustus 2021

Penulis

ABSTRAK

Rosma Achmad. Pengaruh Kompetensi SDM, Motivasi Kerja Dan Diklat Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Dibimbing oleh Nur Naningsih dan H. Mukhtar Hamzah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja dan diklat, baik secara parsial maupun simultan serta variabel yang dominan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang berjumlah 147 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 35% yakni sebanyak 51 orang yang ditentukan secara acak sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi kerja dan diklat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, sedangkan kompetensi SDM tidak berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai ; (2) kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai dan motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Kata Kunci : kompetensi SDM, motivasi kerja, diklat, produktivitas kerja



ABSTRACT

Rosma Achmad. The Influence of HR Competence, Work Motivation and Training on Employee Work Productivity at the Regional Secretariat Office of Pinrang Regency. Supervised by Nur Naninsih and H. Mukhtar Hamzah.

This study aims to determine and analyze the effect of human resource competence, work motivation and training, both partially and simultaneously and the dominant variables affecting the work productivity of employees at the Regional Secretariat Office of Pinrang Regency. This research is a quantitative research with the type of research used is explanatory research. The population used in this study were 147 employees of the Regional Secretariat of Pinrang Regency. Sampling in this study was 35%, namely as many as 51 people who were determined by simple random.

The results showed that (1) work motivation and training had a partial effect on employee work productivity, while HR competency had no partial effect on employee work productivity; (2) HR competence, work motivation and education and training have a simultaneous effect on employee work productivity and work motivation has a dominant effect on employee work productivity at the Regional Secretariat Office of Pinrang Regency.

Keywords: HR competence, work motivation, training, work productivity



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN IDENTITAS	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Kompetensi	11
2.3. Motivasi	21
2.4. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	32
2.5. Produktivitas Kerja	37
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual	43
3.2. Hipotesis	46
3.3. Definisi Operasional	46
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Pendekatan Penelitian	49
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	49
4.3. Populasi dan Sampel	49
4.4. Jenis dan Sumber Data	50
4.5. Teknik Pengumpulan Data	51
4.6. Instrumen Penelitian	51
4.7. Uji Asumsi Dasar	53
4.8. Skala Pengukuran Variabel	53
4.9. Teknik Analisis Data	54

BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian	58
5.2. Pembahasan	92
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	100
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102

DAFTAR TABEL

No.		Hal
5.1.	Pegawai Menurut Pangkat dan Golongan	64
5.2.	Pegawai Menurut Pendidikan	64
5.3.	Responden Menurut Golongan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	65
5.4.	Responden Menurut Jabatan Struktural Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	66
5.5	Karakteristik Responden Menurut Umur Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	67
5.6.	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	68
5.7.	Karakteristik Responden Menurut Status Perkawinan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	68
5.8.	Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021	70
5.9.	Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk Variabel Kompetensi SDM	71
5.10	Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk Variabel Motivasi Kerja	72
5.11	Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk Variabel Diklat	73
5.12	Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk Variabel Produktivitas	74
5.13	Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel	75
5.14	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Kompetensi SDM	76
5.15	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja	78

5.16	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Diklat	80
5.17	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Untuk Variabel Produktivitas Pegawai	82
5.18	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	84
5.19	Hasil Uji Multikolinearitas	88

DAFTAR GAMBAR

No.		Hal
2.1.	Karakteristik Pembentuk Kompetensi	17
3.1.	Kerangka Konseptual	41
5.1.	Hasil Uji Heteroskedatisitas	89
5.2	Hasil Uji Normalitas	91

DAFTAR LAMPIRAN

No.		Hal
1.	Kuesioner Penelitian	105
2.	Hasil Pengolahan Data	109

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 dalam perumusan tugas dan fungsi masing-masing perangkat daerah, Sekretariat Daerah sebagai unsur staf pada hakekatnya menyelenggarakan fungsi koordinasi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaporan serta pelayanan administratif. Selain itu, Sekretariat Daerah juga melaksanakan fungsi Pemerintahan umum lainnya yang tidak tercakup dalam tugas dinas dan lembaga teknis misalnya penanganan urusan kerjasama, perbatasan dan lain-lain.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang tersebut di atas, juga mengacu pada 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). Langkah awal pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut, maka Sekretariat Daerah menyusun visi dan misi sebagai pedoman dalam perencanaan strategis yakni “terwujudnya Sekretariat Daerah yang berkinerja secara profesional, transparan dan akuntabel dalam rangka

mendukung terwujudnya masyarakat sejahtera secara dinamis”. Upaya yang dilakukan untuk mencapai visi tersebut adalah dengan melaksanakan 3 (tiga) misi yakni : (1) memberikan dukungan pelayanan teknis dan administrasi yang prima kepada pimpinan daerah dan perangkat daerah, (2) memantapkan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkup sekretariat daerah dan (3) memberikan dukungan pelayanan, pembinaan dan pengkoordinasian yang efektif dan efisien dalam mendukung terwujudnya masyarakat sejahtera secara dinamis. Upaya pencapaian visi dan misi dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, salah satunya adalah dengan meningkatkan Sumber Daya Manusia sebagai unsur staf yang handal dalam semua aspek termasuk penerapan *good governance* melalui peningkatan kapasitas, kecepatan dan mutu pelayanan serta efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki.

Sasaran kerja dan indikator pencapaian hasil dari program pembangunan akan dipersiapkan secara lebih jelas dan terukur serta digunakan dalam pengendalian dan evaluasi secara konsisten. Untuk menjawab perubahan lingkungan strategis internal dan eksternal, setiap bagian dipacu untuk mampu mengantisipasi perubahan multi dimensi dalam penyusunan perencanaan dan dituntut untuk merumuskan kebijakan pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian lingkup Sekretariat Daerah.

Menurut Siagian (2018), produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) dengan masukan (*input*) atau kemampuan pegawai dalam mencapai target organisasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan observasi dokumentasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, diketahui bahwa realisasi kuantitas dan

kualitas pekerjaan belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari masih adanya beberapa program dan kegiatan yang belum mencapai target seperti realisasi peningkatan kapasitas hanya 65%, peningkatan kecepatan dan mutu pelayanan hanya mencapai 70 % serta peningkatan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki hanya mencapai 85 % (LAKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, Tahun 2019). Beberapa penelitian tentang produktivitas kerja menyebutkan bahwa beberapa faktor menjadi penyebab rendahnya produktivitas, antara lain kompetensi, motivasi dan pelatihan (Riyanti dan Sudibya (2018), Amelia Nani Siregar dan Tri Ratna Saridewi (2018), Hasdiah, dkk (2018), Muhammad Ichsan Hadjria dan Badia Perizadeb (2018)).

Permasalahan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang terlihat dari masih kurangnya kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang bersesuaian dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan yang selaras dengan aturan kerja yang berlaku di organisasi. Sikap acuh tak acuh sebagai aparat pelayanan serta keterbatasan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan sistem administrasi dan informasi yang berbasis digital menyebabkan pencapaian organisasi secara keseluruhan menjadi terhambat.

Selain itu, rendahnya motivasi pegawai terlihat dari (1) masih ada pegawai melaksanakan tugasnya tidak bersungguh-sungguh dan kurang teliti dalam bekerja, (2) masih ada sebagian pegawai pada saat bekerja pegawai sering menunda-nunda pekerjaannya, (3) masih ada sebagian pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal serta adanya pegawai yang keluar masuk kantor

pada saat jam kerja, dan (4) Masih ada sebagian pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya.

Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Diklat) sudah berlangsung secara berkesinambungan, namun masih terdapat berbagai masalah seperti ditemukan dari aspek karakteristik peserta adalah, bahwa keikutsertaan peserta secara umum belum disadari oleh keinginan yang mendalam untuk meningkatkan kompetensi dan kurangnya motivasi peserta dalam mengikuti proses pembelajaran. Alasan untuk memenuhi persyaratan formalitas pengangkatan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih sering terungkap dalam percakapan pegawai sehari-hari. Aktivitas belajar lebih bersifat formalitas sehingga partisipasi belajar dan ketaatan terhadap tata tertib peserta diklat tidak mencapai tingkat kesadaran yang optimal dan pada akhirnya pengetahuan, keterampilan/keahlian dan sikap tidak berkembang dan tidak mengalami perubahan sama sekali.

Kompetensi SDM yang harus dimiliki bagi seluruh pegawai adalah memiliki keahlian di bidang manajemen, menguasai sistem manajemen informasi kepegawaian, motivasi berprestasi tinggi, kreatif, inovatif, berkepribadian dewasa, mental dengan kecerdasan emosi yang baik (Mangkunegara, 2015). Kompetensi SDM merupakan karakteristik individu yang mendasari prestasi kerja atau perilaku di tempat kerja (Wibowo, 2017).

Luthans (2016) menyatakan motivasi adalah proses berbagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan

tertentu. Hamali (2013) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Demikian pula Hakim (2010) menyatakan bahwa peningkatan produktivitas kerja sangat ditentukan oleh motivasi yang dimiliki oleh pegawai.

Haryati dan Sibarani (2015) menjelaskan bahwa pelatihan (*training*) merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pendekatan proses menyebutkan pelatihan sebagai upaya sistematis untuk mengubah perilaku pegawai dalam meningkatkan tujuan organisasi, berorientasi masa depan dan dilakukan secara berkelanjutan. Martoyo (2018) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang berusaha untuk meningkatkan efektifitas dan produktivitas kerja dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pengembangan tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut di atas yakni masih rendahnya produktivitas pegawai yang diduga dipengaruhi oleh kompetensi SDM yang belum sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, motivasi pegawai yang masih rendah serta keikutsertaan pegawai pada Diklat yang masih rendah dan tidak berkesinambungan, maka penulis memilih judul “Pengaruh Kompetensi SDM, Motivasi Kerja dan Diklat terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
2. Apakah kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
3. Apakah kompetensi SDM berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
3. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Manfaat Teoritis

Sebagai sarana pembandingan bagi dunia ilmu pengetahuan dalam memperkaya informasi tentang pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat serta produktivitas.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengambil kebijakan yaitu Sekretaris Daerah Kabupaten Pinrang dalam upaya peningkatan produktivitas kerja pegawai di masa mendatang.
- b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam upaya peningkatan produktivitas pegawai di masa datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Riyanti dan Sudibya (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada RSUD Dharma Usadha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai Rumah Sakit Umum Dharma Usadha. Diantara kedua variabel bebas, motivasi berpengaruh paling besar terhadap produktivitas pegawai pada Rumah Sakit Umum Dharma Usadha.
2. Nuryanto, dkk (2017) dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Satui. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Kantor UPP Kelas III Satui setelah dilakukan uji statistik dengan menggunakan regresi sederhana menunjukkan thitung sebesar 3,856 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001, maka dapat ditarik keputusan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti dan dapat diterima kebenarannya.

3. Amelia Nani Siregar dan Tri Ratna Saridewi (2018) dengan judul penelitian Hubungan Antara Motivasi Dan Budaya Kerja dengan Produktifitas Penyuluh Pertanian di Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan produktifitas penyuluh pertanian.
4. Hasdiah, dkk (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Produktifitas Pegawai Di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Enrekang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktifitas pegawai, pengaruhnya sebesar 27% atau masuk dalam kategori kurang berpengaruh.
5. Upusapporiah dan Mattalatta (2017) dengan judul penelitian Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng, 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng, 3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng, 4) Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng.

6. Reigon Jumentoro dan Umi Farida (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Koperasi Serba Usaha Anak Mandiri. Hasil pengujian menunjukkan bahwa: (1) antara variabel kompetensi dengan produktivitas kerja sumber daya manusia terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan; (2) antara variabel motivasi kerja dengan produktivitas kerja sumber daya manusia terdapat pengaruh yang positif dan signifikan; (3) antara variabel beban kerja dengan produktivitas kerja sumber daya manusia terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan; (4) antara variabel pelatihan dengan produktivitas kerja sumber daya manusia terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pelatihan mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia sedangkan kompetensi dan beban kerja mempengaruhi secara positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia dan variabel yang paling dominan yang mempengaruhi produktivitas kerja sumber daya manusia adalah variabel motivasi kerja.

2.2. Kompetensi

1. Pengertian

Marwansyah (2012) mengemukakan bahwa kompetensi pegawai merupakan perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah suatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan (Wasti, 2017).

Konsep kompetensi itu sendiri berawal dari artikel David McClelland yang menggegerkan yakni "*Testing for Competence Rather Than Intelligence*". Artikel tersebut meluncurkan gerakan kompetensi dalam psikologi industrial. David McClelland menyimpulkan, berdasarkan hasil penelitian, bahwa tes kecakapan akademik tradisional dan pengetahuan serta nilai dan ijazah sekolah : (1) tidak dapat memprediksi keberhasilan di pekerjaan/kehidupan, (2) biasanya bias terhadap masyarakat sosial ekonomi rendah.

Kesimpulan ini, membuat David McClelland bertanya-tanya, apabila bukan kecerdasan, apa yang dapat memprediksi keberhasilan pekerjaan/kehidupan, maka ia mulai mencari metode penelitian untuk mengidentifikasi variabel kompetensi yang bisa memprediksi prestasi kerja pegawai dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi sosial atau ras. David McClelland menggunakan sampel kriteria (*criterion sample*), sebuah metode yang membandingkan antara orang sukses dengan orang yang kurang sukses dengan tujuan untuk mengidentifikasi karakteristik yang berkaitan dengan kesuksesan. Karakteristik-karakteristik atau kompetensi-kompetensi ini, ketika muncul dan dipertunjukkan secara konsisten, mengarah pada kesuksesan hasil kerja. Hal ini pula yang menyebabkan beragamnya definisi kompetensi.

Mitrani (2015) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil. Kompetensi didefinisikan sebagai aspek pribadi dari seorang pegawai yang memungkinkan dia untuk mencapai prestasi kerja yang superior. Aspek-aspek pribadi termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan prestasi kerja (Lasmahadi *dalam* Prayitno dan Suprpto, 2012).

Palan (2017) mengemukakan perbedaan dua istilah dari dua aliran mengenai konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Istilah tersebut adalah *competency* (kompetensi) yaitu deskripsi mengenai perilaku dan *competence* (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil. Meskipun perbedaan arti

dari dua istilah tersebut diterima secara umum, namun penggunaannya masih sering dipertukarkan, yang menyebabkan setiap orang memiliki pengertian yang berbeda-beda. Umumnya orang menggunakan istilah kompetensi dan sejenisnya menciptakan sendiri sesuai kepentingannya.

Dikemukakan pula oleh Palan (2017) bahwa ada dua isu yang mendorong organisasi untuk fokus pada kompetensi yaitu :

1. Isu organisasi mencakup:

- a. Perekonomian dunia ditandai oleh perubahan drastis dan inovasi teknologi. Organisasi harus selalu meningkatkan kompetensi pegawai mereka agar berprestasi dan sukses. Sekarang organisasi-organisasi melakukan upaya besar-besaran agar berprestasi kerja unggul, yang hanya dapat dicapai dengan berinvestasi pada tenaga kerja yang kompeten.
- b. Aspirasi organisasi pada sebuah pasar hanya dapat direalisasikan oleh tenaga kerja yang bermulti-keterampilan (*multy skills*), mudah berpindah dari pekerjaan yang satu ke pekerjaan yang lain, dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi.
- c. Ketidakpuasan terhadap mutu pendidikan telah mendorong industri melakukan sendiri pendidikan dan pelatihan untuk memastikan tenaga kerja yang siap pakai.
- d. Kesamaan pemahaman mengenai kompetensi dalam organisasi, memungkinkan organisasi memiliki kesamaan bahasa dalam menjalankan aktivitasnya.

- e. Dengan kesamaan pemahaman terhadap pengertian kompetensi dan efektifitasnya dalam organisasi, organisasi memperoleh keuntungan berupa konsistensi yang tinggi dalam menilai prestasi kerja pegawai, karena penilaian tersebut didasarkan pada kompetensi yang dimiliki dan dipahami bersama.
 - f. Akhirnya, gerakan mutu menuntut organisasi untuk memastikan bahwa pegawai mereka kompeten.
 - g. Kompetensi mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.
2. Isu pegawai mencakup :
- a. Di dalam dunia yang tidak bisa diprediksi, organisasi mulai merasakan tantangan besar. Konsep hubungan kerja dengan sendirinya mengalami perubahan, dipekerjakan bukan lagi untuk seumur hidup, melainkan dipekerjakan selama keahliannya dibutuhkan oleh perusahaan.
 - b. Apabila ada pegawai tidak lagi mengembangkan kompetensinya melalui belajar dan berprestasi kerja, mereka akan menciptakan kesalahan fatal.

Kompetensi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan atau sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Spencer dan Spencer dalam Ruky (2014) menjelaskan bahwa kompetensi dalam kaitannya dengan unjuk kerja dapat digolongkan dalam 2 (dua) jenis yaitu :

- a. Kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal dan esensial yang dibutuhkan atau dituntut dari sebuah jabatan dan harus bisa dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan tersebut untuk dapat bekerja menjalankan pekerjaan tersebut secara efektif.
- b. Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang dapat membedakan antara orang yang selalu mencapai unjukkerja superior dan orang yang unjuk kerjanya rata-rata saja.

Sedangkan Covey, Roger dan Merrill dalam Mangkunegara (2015) mengatakan bahwa kompetensi mencakup :

- a. Kompetensi teknis : pengetahuan dan keahlian untuk mencapai hasil-hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif baru.
- b. Kompetensi konseptual : kemampuan untuk melihat gambar besar, untuk menguji berbagai pengandaian dan pengubah perspektif.
- c. Kompetensi untuk hidup dalam saling ketergantungan kemampuan secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk mendengar, berkomunikasi, mendapat alternatif ketiga, menciptakan kesepakatan menang-menang dan berusaha mencapai solusi alternatif ketiga, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.

Palan (2017) juga mengemukakan pendapat Spencer and Spencer bahwa kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai,

pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berprestasi kerja unggul (*superior performance*) di tempat kerja.

Dikemukakan pula bahwa ada lima karakteristik yang membentuk kompetensi yakni :

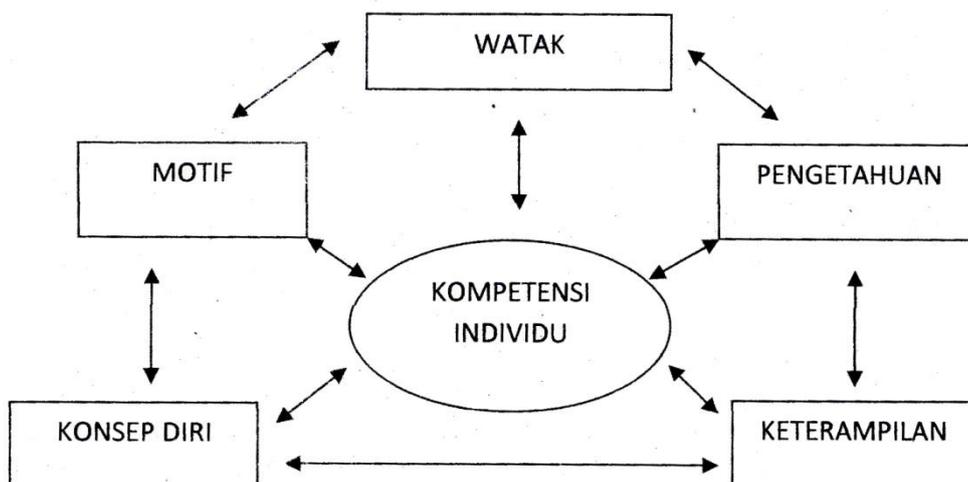
1. Pengetahuan, merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran
2. Keterampilan, merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan
3. Konsep diri dan nilai-nilai, merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
4. Karakteristik pribadi, merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang di bawah tekanan.
5. Motif, merujuk pada emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Karakteristik kompetensi dibedakan berdasarkan pada tingkat mana kompetensi tersebut dapat diajarkan. Keahlian dan pengetahuan biasanya dikelompokkan sebagai kompetensi di permukaan sehingga mudah tampak. Kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan kita memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya. Kompetensi konsep diri, karakteristik pribadi dan motif sifatnya tersembunyi dan karena itu lebih sulit untuk dikembangkan atau dinilai. Untuk mengubah motif dan karakteristik pribadi masih dapat dilakukan, namun prosesnya panjang, sulit dan mahal. Cara

yang paling hemat bagi organisasi untuk memiliki kompetensi ini adalah melalui proses seleksi karakter.

Hutapea dan Thoha (2018) mengutip pendapat Spencer dan Spencer bahwa ada tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki, keterampilan dan perilaku individu, dimana ketiga komponen itu dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri dan motif.

Dharma (2012) menjelaskan bahwa ada lima karakteristik pembentuk kompetensi, yaitu watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan. Dua karakteristik yang disebut terakhir cenderung keliatan karena ada dipermukaan, sedangkan tiga kompetensi lainnya relatif lebih sulit dikembangkan, meskipun berperan sebagai sumber kepribadian. Kelima karakteristik pembentuk kompetensi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1.
Karakteristik Pembentuk Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip oleh Sutoto (2014), cluster pengetahuan meliputi kompetensi *analytical thinking (AT)*, *Conceptual Thinking (CT)*, *Technical/Professional/Managerial expertise (EXP)*.

- a. *Analytical thinking (AT)* adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berfikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks.
- b. *Conceptual Thinking (CT)* adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait, mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. CT bersifat kreatif, konseptual atau induktif.
- c. *Expertise (EXP)* termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknis, profesional atau manajerial) dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

Hutapea dan Thoha (2018) menyatakan bahwa keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan. Keterampilan lebih sukar dimiliki dibanding pengetahuan. Namun seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Kebutuhan modernisasi akan keterampilan merupakan keharusan bagi tenaga kerja yang terdidik. Dengan tingkat keterampilan tinggi telah memperbesar

tuntutan adanya pegawai multifungsional. Pegawai multifungsional adalah orang-orang yang terlatih dalam dua atau lebih bidang keahlian atau disiplin ilmu, sehingga diharapkan mereka mampu melaksanakan beberapa pekerjaan yang diperlukan oleh sistem kerja modern. Pekerjaan yang sangat beragam dipandang oleh pegawai lebih menantang karena mencakup beberapa jenis keterampilan. Pekerjaan seperti ini juga menghilangkan kemonotonan yang timbul dari setiap aktivitas yang berulang. Apabila pekerjaan itu bersifat fisik, diperlukan kekuatan otot, kesehatan badan dan sebagainya. Keragaman menimbulkan perasaan kompeten yang lebih besar bagi pegawai, karena mereka dapat melakukan jenis pekerjaan yang berlainan dengan cara berbeda.

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip oleh Sutoto (2014), cluster keterampilan meliputi kompetensi *concern for order (CO)*, *initiative (INT)*, *impact and influence (IMP)* dan *information seeking (INFO)*.

- a. *Concern for order (CO)* merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan pengaturan kerja, instruksi, informasi dan data.
- b. *Initiative (INT)* merupakan dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu. Tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru.

- c. *Impact and influence (IMP)* merupakan tindakan membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau mengesankan sehingga orang lain mau mendukung agendanya.
- d. *Information seeking (INFO)* merupakan besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak.

Hutapea dan Thoha (2018) menyatakan bahwa konsep diri (*self-concept*) merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat. Konsep diri dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang yang diperolehnya sejak kecil sampai saat tertentu. Konsep diri menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu. Konsep ini mempengaruhi etika, cara pandang atau pengertian seseorang tentang sesuatu.

Konsep diri dan nilai-nilai merujuk pada sikap. Sikap (*attitude*) adalah kesiapan mental, yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka jelas sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan maupun tidak. Hal ini menyangkut obyek, orang atau peristiwa dimana sikap mencerminkan bagaimana merasakan mengenai sesuatu.

Miftahul et al (2017) menyebutkan bahwa indikator kompetensi terdiri dari: (1) Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki; yang kemudian tertanam dalam benak seseorang (2) Pemahaman (*Understanding*) pemahaman yaitu menguasai

sesuatu dengan pikiran. Karena itu, belajar berarti harus mengerti secara mental makna dan filosofisnya, maksud dan implikasi serta aplikasi-aplikasinya, sehingga menyebabkan siswa dapat memahami sesuatu (3) Kemampuan/Ketrampilan (*Skill*) adalah kemampuan dalam tindakan dan memenuhi suatu tugas.(4) Nilai (*Value*) adalah sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk dimiliki, digunakan, dikonsumsi, ataupun dinikmati guna memenuhi suatu kebutuhan dan keinginan (5) Sikap (*Attitude*) kesiapan mental individu yang mempengaruhi, mewarnai bahkan menentukan kegiatan individu yang bersangkutan dalam memberikan respon terhadap obyek atau situasi yang mempunyai arti baginya dan (6) Minat (*Interest*) merupakan suatu rasa lebih suka dan rasa keterikatan pada suatu hal atau aktivitas tanpa adanya yang menyuruh, minat selalu diikuti dengan perasaan senang yang akhirnya memperoleh kepuasan. Menurut (Untari dan Wahyuati; 2014), kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, soft skills dan hard skills, kemudian dipergunakan sebagai aspek yang dinilai oleh organisasi.

2.3. Motivasi

Ada beberapa pengertian tentang motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, seperti yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl (2013) sebagai berikut “Motivasi didefinisikan sebagai proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan.” Menurut Gibson et all. (2012) adalah “Suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri pegawai yang memulai dan mengarahkan perilaku.” Adapun pengertian motivasi menurut Robbins (2013) adalah “Keinginan untuk berusaha/ berupaya sekuat tenaga untuk

mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan/ditentukan oleh kemampuan usaha/upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.”

Tewal, dkk (2017) mengemukakan pendapatnya tentang motivasi sebagai suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan *moneter*, dan imbalan non *moneter*, yang dapat mempengaruhi hasilnya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Pendapat Winardi di atas mengungkap bahwa motivasi pada dasarnya ada dalam diri manusia yang dapat dikembangkan oleh kekuatan dari dalam diri manusia. Hal diperjelas oleh Tewal, dkk (2017) bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjadi kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan, dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari beberapa pengertian tentang motivasi, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang menimbulkan keinginan dan kesediaan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Gibson et all (2012) mengklasifikasikan teori-teori tentang motivasi kedalam 2 (dua) kategori, yaitu:

1. Teori Kepuasan. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor pada diri orang, yang menggerakkan, mengerahkan, mendukung dan menghentikan perilaku.
2. Teori Proses. Teori ini menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu digerakkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan.

Sedang Landy dan Becker dalam Tewel, dkk (2017) mengklasifikasikan teori motivasi ke dalam 4 (empat) kategori, yaitu:

1. Teori hirarki kebutuhan dari Maslow.

Menurut Maslow dalam Gibson et all, (2012) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan-kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- a. Fisiologis: kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal dan bebas dari rasa sakit.
- b. Keselamatan dan keamanan (*safety and security*): kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
- c. Rasa memiliki (*belongingness*), sosial dan cinta: kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.
- d. Harga diri (*esteems*): kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
- e. Perwujudan diri (*self actualization*): kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (*fisiologis*) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri).

Ada beberapa proposisi penting tentang perilaku manusia yang dikemukakan Maslow yang dikutip Tawal, dkk (2017), yaitu:

- a. Manusia merupakan makhluk yang serba berkeinginan (*man is a wanting being*).
- b. Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku.
- c. Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan - suatu hirarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan.

2. Teori ERG Alderfer

Alderfer sependapat dengan Maslow bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan yang tersusun dalam satu hirarki. Akan tetapi menurut Alderfer yang dikutip dalam Gibson et al., (2012) hirarki kebutuhan hanya meliputi 3 (tiga) peringkat kebutuhan, yaitu:

- a. Eksistensi: ini adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah dan kondisi kerja.
- b. Keterkaitan: ini adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
- c. Pertumbuhan: ini adalah kebutuhan dimana individu merasa puas dengan membuat suatu kontribusi (sumbangan) yang kreatif dan produktif.

Penjelasan Alderfer tentang kebutuhan berbeda dengan Maslow dalam beberapa hal, yaitu: *Pertama*, Alderfer mengajukan suatu kebutuhan 3 (tiga) hirarki. Eksistensi (E), Keterkaitan (R), dan Pertumbuhan (G) atau ERG. Kebutuhan eksistensi sama dengan kategori Maslow yaitu fisiologis dan keselamatan, kebutuhan akan keterkaitan sama dengan kategori kebutuhan akan rasa memiliki, sosial dan cinta; dan kebutuhan akan pertumbuhan sama dengan kategori harga diri dan perwujudan diri. *Kedua*, Teori ERG dan hirarki kebutuhan Maslow berbeda dalam cara bagaimana orang melangkah melalui rangkaian kebutuhan. Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi adalah kebutuhan utama, dan bahwa tingkat yang lebih tinggi berikutnya tidak akan tergerak apabila kebutuhan utama belum dipenuhi secara wajar. Sebaliknya, teori ERG Alderfer mengemukakan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan kebutuhan yang dikemukakan Maslow, juga terjadi proses pengurangan keputusasaan. Yaitu, jika seseorang terus menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan, maka kebutuhan akan keterkaitan akan muncul kembali sebagai kekuatan motivasi utama yang menyebabkan individu tersebut mengarahkan kembali upayanya menuju pemenuhan kategori kebutuhan yang lebih rendah. Jadi hambatan tersebut mengarah pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah (Gibson et al, 2012).

3. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg dalam Gibson et al., (2012) mengemukakan teori kepuasan yang disebut teori 2 (dua) faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas (*Dissatisfier-Satisfier*). Penelitian awal Herzberg menghasilkan 2 (dua) kesimpulan khusus, yaitu: *pertama*, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*Job Context*), yang menghasilkan ketidakpuasan dikalangan pegawai jika kondisi itu tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi pegawai. Kondisi tersebut adalah faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatisfier*) atau disebut juga faktor iklim baik (*Hygiene factors*) karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah yaitu “tidak adanya kepuasan.

Kedua, serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan (*Job Content*), yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka tidak akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor-faktor dari rangkaian ini disebut pemuasan atau motivator, yang meliputi:

- a. Prestasi (*Achievement*);
- b. Pengakuan (*Recognition*);
- c. Tanggung jawab (*Responsibility*);
- d. Kemajuan (*Advance*);

- e. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*);
- f. Kemungkinan untuk berkembang (*The Possibility of growth*).

4. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Mc Clelland mengajukan teori motivasi yang berkaitan dengan konsep belajar. Ia berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari tersebut adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement = nAch*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation = nAff*) dan kebutuhan berkuasa (*need for power = nPow*). (Gibson et all, 2012)

Dari hasil penelitian Mc Clelland diperoleh kesimpulan bahwa ada tiga karakteristik orang-orang yang termotivasi untuk berprestasi, yaitu sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat, menyukai situasi-situasi dimana mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri dan bukan karena faktor-faktor lain, dan mereka menginginkan lebih banyak umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka. (Gibson et all, 2012).

Orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Mereka memiliki suatu keinginan yang kuat untuk mendapatkan restu dan ketentraman dari orang lain.
- b. Mereka cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan norma orang lain yang ada di lingkungannya.

- c. Mereka memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain. (Gibson et all, 2012).

Adapun orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Keinginan untuk mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- b. Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
- c. Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan-pengikut (Gibson et all, 2012).

5. Teori Keadilan

Menurut Adam dalam Indriyo dan Sudita, (2000) “manusia di tempat kerja menilai tentang inputnya dalam hubungannya dengan hasil yang diperoleh.” Seseorang akan membandingkannya dengan orang lain dalam kelompoknya, dengan kelompok yang lain atau dengan orang lain diluar organisasi tempat ia bekerja. Jika orang tersebut menganggap bahwa imbalan yang diperoleh tidak sesuai dengan usaha yang diberikan kepada organisasi, maka orang tersebut akan termotivasi untuk menguranginya. Semakin besar ketidaksesuaian (*discrepancy*) itu dirasakan seseorang, maka ia semakin termotivasi untuk menguranginya.

Menurut Tewel, dkk (2017), Dalam teori keadilan, masukan (*inputs*) meliputi faktor-faktor seperti tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan dan produktifitas. Sedangkan hasil (*outcomes*) adalah semua imbalan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti, gaji, promosi, penghargaan, prestasi dan status.

6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa orang-orang termotivasi untuk berperilaku dengan cara-cara yang menimbulkan kombinasi-kombinasi hasil-hasil yang diekspektansi, yang diinginkan (*desired combinations of expected outcomes*). Tewel, dkk (2017) merangkum teori motivasi Vroom sebagai berikut: Kekuatan sebuah tendensi untuk bertindak, dengan cara tertentu tergantung pada kekuatan sebuah ekspektansi, bahwa tindakan tersebut akan diikuti oleh dampak tertentu atau hasil tertentu, dan pada nilai daya tarik konsekuensi tersebut bagi pelaku yang bersangkutan”.

3 (tiga) konsep pokok dalam teori Vroom yang dikutip Tewel, dkk (2017) adalah: “(1) ekspektansi (*expectancy*), (2) instrumentalitas (*instrumentality*) dan valensi (*valency*).”

7. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori penguatan mengemukakan bahwa perilaku merupakan fungsi dari akibat yang berhubungan dengan perilaku tersebut. Teori penguatan memiliki 4 (empat) konsep dasar yaitu perilaku dapat diukur, kontingensi dari penguatan, skedul penguatan, dan nilai dari penguat (Luthans, 2011). Ada 3 (tiga) jenis penguatan yang dapat dipergunakan manajer untuk memodifikasi motivasi pegawai yaitu, penguatan positif, penguatan negatif dan hukuman.

8. Teori Penetapan Tujuan (*Goal- Setting Theory*)

Luthans (2011) mengemukakan konsep dasar dari teori penetapan tujuan adalah “bahwa pegawai yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi terhadapnya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat 4 (empat) faktor dalam motivasi kerja, yaitu:

1). Dorongan atau motif

Motif adalah kebutuhan yang belum terpuaskan yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motif Pegawai Negeri Sipil dalam bekerja dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Intensitas dorongan pemenuhan kebutuhan ekonomi.
- b. Dorongan untuk memperoleh kesempatan berkembang dan memperoleh kemajuan.
- c. Tingkat dorongan untuk diakui sebagai manusia.
- d. Intensitas dorongan untuk mempertinggi kapasitas kerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2). Keinginan atau harapan

Pengharapan merupakan kemungkinan bahwa perbuatan akan mencapai tujuan. Harapan-harapan atau keinginan pegawai menurut Davis dan Newstrom (2010) terdiri atas 10 (sepuluh) bagian, yaitu:

- a. Kami menginginkan kepemimpinan yang baik.
- b. Kami menginginkan informasi.
- c. Kami menginginkan diperlakukan sebagaimana layaknya manusia.
- d. Kami butuh perangsang dan kesempatan untuk maju dan berkembang.
- e. Kami menginginkan kebebasan dan kemerdekaan mengatasi permasalahan.

- f. Kami membutuhkan pergaulan dan penghargaan dari orang lain.
- g. Kami menginginkan tingkat kepastian bagi keselamatan.
- h. Kami butuh kondisi fisik kerja dan kenikmatan bagi pencapaian terbaik dari tugas/pekerjaan.
- i. Kami menginginkan pencapaian daya guna kerja.
- j. Kami menginginkan diperlakukan secara adil.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa harapan-harapan pegawai khususnya Pegawai Negeri Sipil dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Tingkat harapan adanya pemimpin yang baik.
- b. Tingkat harapan terhadap perlakuan yang tidak dibeda-bedakan.
- c. Tingkat harapan kesempatan berkembang.
- d. Tingkat harapan terhadap kondisi fisik kerja yang baik.

3). Kebutuhan

Kebutuhan timbul dari dalam diri seseorang apabila ia merasa ada kekurangan dalam dirinya, artinya kebutuhan timbul atau diciptakan apabila dirasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang menurut persepsi yang bersangkutan seyogyanya dimilikinya, baik dalam arti fisiologis maupun psikologis. (Siagian, 2014)

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan-kebutuhan pegawai dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator:

- a) Kebutuhan untuk memperoleh jaminan hari tua.
- b) Kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan sebagai manusia.
- c) Kebutuhan untuk berprestasi yang lebih baik.
- d) Kebutuhan untuk memperoleh kedudukan / karir yang lebih baik.

4). Insentif

Insentif pada dasarnya merupakan perangsang dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. Menurut Morris (dalam Kerlinger, 2010) “Insentif adalah kondisi-kondisi yang membangkitkan kekuatan dinamis manusia, atau persiapan-persiapan daripada keadaan yang mengantarkan dengan harapan dapat mempengaruhi atau merubah sikap/tingkah laku manusia.” Sedangkan insentif menurut Dublin yang dikutip Kerlinger (2010) adalah “Perangsang yang menjadikan sebab berlangsungnya kegiatan, memelihara kegiatan, mengarah kesatu tujuan yang lebih baik dari yang lain.”

Berdasarkan kedua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan suatu perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan kepada pegawai dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat untuk berprestasi bagi organisasi.

2.4. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut Ganda (2018), penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi Diklat (Pendidikan dan Pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan

pegawai atau pegawai lazim disebut pusdiklat (pusat pendidikan dan pelatihan). Pendidikan (formal) didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berfikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan para pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara dengan metode yang sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas serta dapat mengkondisikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik tenaga kerja terhadap tugas dan pekerjaannya. Metode pendidikan dan pelatihan merupakan pendekatan terhadap cara penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Secara global, pelatihan pegawai pada sebuah organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Pelatihan dilakukan melalui pengembangan program untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Khan, dkk (2011) menyatakan bahwa pelatihan yang dilaksanakan secara internal lebih efektif dibandingkan dengan pelatihan secara eksternal.

Pelatihan internal dirancang sedemikian rupa untuk menanggapi kebutuhan pelatihan yang telah ditentukan sebelumnya (Jehanzeb & Beshir, 2013). Pelatihan Eksternal dirancang untuk populasi yang beragam dari organisasi yang berbeda sehingga kurang efektif.

Gerpott dkk. (2017) menjelaskan bahwa pelatihan manajemen dapat diberikan kepada pegawai di tingkat yang lebih rendah dan siap untuk mendapatkan promosi jabatan.

Al-Mzary, dkk (2015) menjelaskan bahwa pegawai menunjukkan sikap positif terhadap identifikasi kebutuhan pelatihan melalui pengembangan program pelatihan, dan desain program pelatihan. Organisasi sebaiknya memperkenalkan lebih banyak program pelatihan yang sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan di tempat kerja, serta memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan.

Dartha (2017) mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, pelatihan menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap dan ketrampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada

sasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedang pada pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminologi diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep “pendidikan” dan “pelatihan” tidak dapat dipisah-pisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya di kalangan birokrasi pendidikan pelatihan biasanya disatukan menjadi “diklat”. Rumusan tentang pendidikan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil diatas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut Peraturan Pemerintah tersebut, pendidikan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi merupakan suatu siklus yang harus terjadi terus- menerus. Organisasi haru berkembang untuk mengantisipasi perubahan – perubahan di lingkungannya. Pengembangan sumber daya manusia khususnya Pegawai Negri Sipil (PNS) mengacu pada peraturan pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, tercantun dalam Bab I Pasal I bahwa : “Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negri Sipil (Diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negri Sipil”. Selanjutnya tujuan dan sasaran diklat adalah : 1. Meningkatkan pengetahuan,

keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi. 2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. 3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat. 4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik (Dartha ,2017).

Dengan adanya pendidikan dan pelatihan Pegawai Negri Sipil dapat meningkatkan perhatian dari pihak organisasi terhadap para PNS yang telah dilatih, mengurangi keterlambatan kerja dan perpindahan tenaga kerja. PNS diharapkan lebih disiplin dalam hal absensi serta dapat meningkatkan volume kerjanya. Namun demikian pendidikan dan pelatihan juga mempunyai kelebihan dan kekurangan. Kelebihan dari program pendidikan dan pelatihan adalah : 1. Dapat memdidik pegawai untuk bekerja lebih trampil, cepat dan efektif. 2. Dapat mengurangi kesalahan – kesalahan dalam bekerja. 3. Dapat memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai. 4. Dapat meningkatkan percaya diri, tanggung jawab dan harga diri yang berpengaruh terhadap semangat kerja. 5. Dapat menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik. (Dartha ,2017).

2.5. Produktivitas Kerja

Untuk memahami konsep produktivitas kerja maka pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental pegawai yang memandang ke masa depan

secara optimis dengan memegang keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini. Pengertian produktivitas sendiri masih belum ada kesepakatan dari para ahli serta kriterianya dalam mengikuti petunjuk-petunjuk produktivitas.

Wasti (2017) mengemukakan bahwa produktivitas merupakan pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup.

Yuniarsih dan Suwatno (2011) menyatakan bahwa produktivitas kerja menunjukkan tingkat efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang digunakan, yang berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama.

Menurut Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil dengan input (masukan)). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal, teknologi, manajemen, informasi, dan energi kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh

masyarakat, melalui konsep produktivitas total. Produktivitas mempunyai pengertian lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai suatu sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari orang lain yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan. (Sinungan, 2010)

Dalam upaya mengembangkan produktivitas kerja pegawai disuatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Sinungan (2010) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Tenaga kerja

Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena adanya tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawas dapat mendorong pegawai lebih giat dalam mencapai prestasi. Dengan demikian jelas bahwa tenaga kerja berperan penting dalam produktivitas. Faktor tenaga kerja meliputi:

- a. Pendidikan

Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti

pentingya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif Pendidikan, baik formal maupiin informal, akan mendorong pegawai bertindak produktif.

b. Disiplin

Disiplin kerja, yaitu sikap patuh, taat, dan sadar pada peraturan lembaga atau organisasi. Disiplin kerja dapat membuat pekerjaan cepat terselesaikan.

c. Motivasi

Motivasi, yaitu dorongan kehendak yang mempengaruhi perilaku pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Apabila pegawai mendapatkan motivasi, maka akan menimbulkan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

d. Keterampilan dan Pengalaman

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil dan berpengalaman, maka akan lebih mampu bekeija serta menggunakan fasilitas keija dengan baik. Oleh karena itu tujuan organisasi dapat dicapai.

2. Seni serta ilmu manajemen

Manajemen adalah faktor produksi dan sumberdaya ekonorni, sedangkan ,seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi dan pemanfaatan pengetahuan yang mermrlukan pendidikan dan penelitian.

3. Modal

Modal merupakan landasan gerak suatu usaha organisasi, karena dengan modal organisasi dapat menyediakan peralatan bagi manusia yaitu untuk membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai akan membuat semangat kerja bertambah secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat.

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi. Pada tingkat organisasi, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi produksi. Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas TK} = \frac{\text{Hasil sebenarnya}}{\text{Total hari kerja sebenarnya}}$$

Hasil kerja dari tenaga kerja sebenarnya adalah hasil aktual per periode tertentu. Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah pegawai pada suatu periode tertentu dengan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan. (Hasibuan, 2015).

Menurut Sinungan (2015) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja pegawai.
2. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*.
7. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

Menurut Siagian (2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Produktivitas mengikut sertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal, teknologi, manajemen, informasi, dan energi kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep produktivitas total. Produktivitas mempunyai pengertian lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai suatu sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari orang lain yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

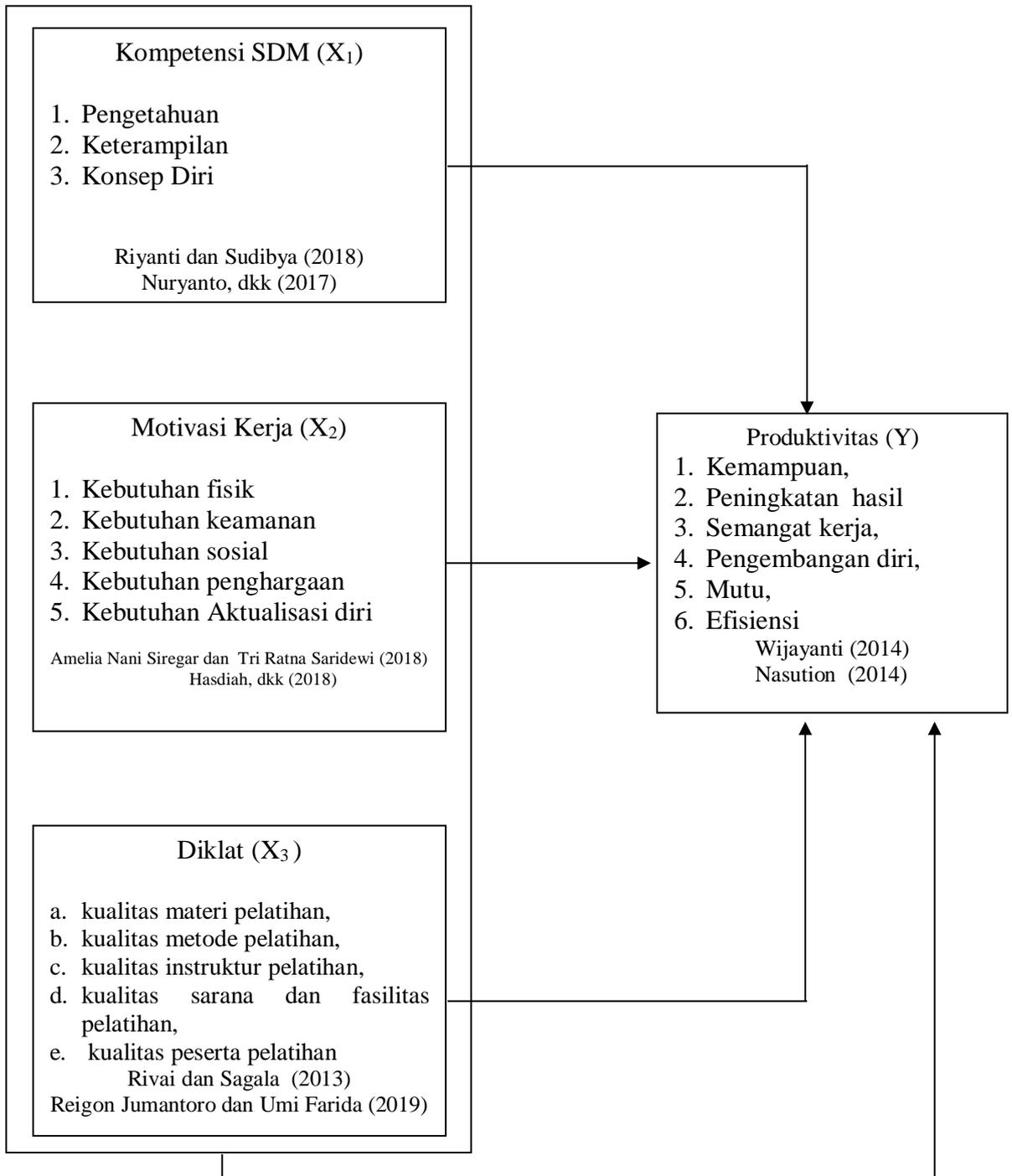
Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berprestasi kerja unggul (*superior performance*) di tempat kerja. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang dan merupakan komponen utama kompetensi yang paling mudah diidentifikasi. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti keterampilan mengoperasikan komputer

atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Konsep diri merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sifat reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat.

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan *moneter*, dan imbalan non *moneter*, yang dapat mempengaruhi hasilnya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Sebuah organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan harus mampu mengidentifikasi keterbatasan-keterbatasannya terutama dari segi kualitas sumber daya manusia. Keterbatasan-keterbatasan itu harus diatasi, dikurangi atau ditiadakan antara lain dengan mengadakan atau memberikan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang berarti sebuah organisasi harus mampu melakukan analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan. Melalui kegiatan pemberian pelatihan, para sumber daya manusia (SDM) mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru yang selama ini mungkin belum ada, sehingga dengan pola-pola baru tersebut mereka dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Untuk lebih jelasnya, model konsep yang akan dilaksanakan dalam penelitian :



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, penelitian terdahulu dan kerangka konsep, disusun hipotesis bahwa:

1. Kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
2. Kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
3. Kompetensi SDM berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksud dalam penelitian ini maka diperlukan definisi operasional variabel sebagai berikut:

1. Produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) dengan masukan (*input*)-. Juga merupakan kemampuan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam mencapai target organisasi yang telah ditetapkan. Indikator dari produktivitas kerja pegawai adalah :
 - a. Kemampuan
 - b. Peningkatan hasil
 - c. Semangat kerja
 - d. Pengembangan diri

- e. Mutu
 - f. Efisiensi
2. Kompetensi SDM (X1) adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan kerja yang berlaku di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Indikator yang digunakan adalah :
- a. Pengetahuan
 - b. Keterampilan
 - c. Sikap diri
3. Motivasi kerja (X2) adalah daya pendorong yang mengakibatkan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjadi kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan, dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Indikator yang digunakan adalah :
- a. Adanya dorongan pemenuhan kebutuhan ekonomi.
 - b. Adanya dorongan memperoleh kesempatan berkembang dan memperoleh kemajuan.
 - c. Adanya dorongan untuk diakui sebagai manusia.
 - d. Adanya dorongan untuk mempertinggi kapasitas kerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi.
 - e. Kebutuhan untuk berprestasi yang lebih baik.
 - f. Kebutuhan untuk memperoleh kedudukan / karir yang lebih baik.

4. Diklat adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam hubungannya dalam pekerjaannya. Indikator yang digunakan adalah :
 - a. kualitas materi pelatihan,
 - b. kualitas metode pelatihan,
 - c. kualitas instruktur pelatihan,
 - d. kualitas sarana dan fasilitas pelatihan,
 - e. kualitas peserta pelatihan

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dimana berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah menjelaskan hubungan dan pengaruh antara beberapa variabel yang sudah ditetapkan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*eksplanatory*) yaitu menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Zacharias dan Rahawarin, 2015).

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Penelitian ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan yaitu bulan Desember 2020 sampai dengan bulan Januari 2021.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiono, 2011). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang berjumlah 147 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2002). Apabila jumlah responden kurang dari 100, sampel diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah responden lebih dari 100, maka pengambilan sampel 10% – 15% atau 20% – 25% atau lebih (Arikunto 2002). Berdasarkan pendapat tersebut, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 35% dari populasi yang ada, karena jumlah populasi melebihi 100 yaitu 147 pegawai. Berarti 35 % dari 147 orang = 51,45 dibulatkan menjadi 51 pegawai, jadi sampel yang digunakan sebanyak 51 orang yang ditentukan secara acak sederhana (*simple random sampling*).

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada responden melalui respon atas daftar pertanyaan jenis tertutup (pilihan jawaban sudah disediakan). Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

4.6. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuisisioner, yaitu sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi mengenai persepsi responden tentang kompetensi, motivasi, pelatihan dan produktivitas kerja. Pengukuran data variabel-variabel yang diteliti didasarkan pada skala lima tingkat yang berkisar antara angka 5 hingga 1. Kuantifikasi data kualitatif akan didasarkan pada pertanyaan berikut:

1. Skor 5 untuk pernyataan sangat setuju
2. Skor 4 untuk pernyataan setuju
3. Skor 3 untuk pernyataan cukup setuju
4. Skor 2 untuk pernyataan tidak setuju
5. Skor 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju

Dengan demikian setiap indikator akan dijabarkan dalam pernyataan dimana masing-masing indikator atau pernyataan di beri skor penilaian 1 sampai dengan 5. Masing-masing skor setiap butir pernyataan dalam satu variabel dijumlahkan dan dibagi dengan jumlah pernyataan, adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$X = \frac{X_{i1} + X_{i2} + \dots + X_{in}}{n}$$

Kuisisioner yang akan diberikan terlebih dahulu diuji kesahihan dan keandalannya dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Dengan kata lain bahwa tes atau instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran (Azwar, 2007: 5). Dalam penelitian ini penulis melakukan uji validitas internal yaitu sejauh mana perbedaan yang sesungguhnya di antara responden yang diteliti. Untuk itu akan dilakukan dengan analisis item dengan menggunakan metode korelasi Product Moment Pearson yaitu mengorelasikan skor jawaban yang diperoleh pada setiap item dengan skor total dari keseluruhan item. Hasil korelasi tersebut harus signifikan berdasarkan ukuran statistik tertentu. Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara fungsi item dengan fungsi ukur secara keseluruhan atau instrumen tersebut valid.

b. Uji Reliabilitas

Selain valid, maka instrumen penelitian juga harus reliabel (dapat diandalkan). Instrumen tersebut mempunyai hasil yang konsisten, dengan demikian maka instrumen ini dapat dipakai dengan aman karena dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda pula (Cooper dan Emory, 2006: 164). Dengan kata lain, bahwa reliabilitas menunjukkan sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang tidak berbeda bila dilakukan

pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas konsistensi internal dengan menggunakan koefisien Alfa Cronbach (α). Suatu instrumen dapat disebut reliable apabila lebih besar dari pada 0,60 (Parasumaran dan Berry, 2006:78).

4.7. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis *independent sample t test* dan ANOVA.

b. Uji linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variable mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.8. 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). Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor

3, Setuju (S) skor 4, Cukup Setuju (CS) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1

4.9. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*) dengan bantuan software SPSS 20.00. Analisis linier variabel independen (X) yang berganda dilakukan untuk melihat pengaruh ditunjukkan oleh kompetensi SDM, motivasi kerja, Diklat terhadap variable dependen (Y) yang ditunjukkan oleh pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Produktivitas kerja

a = konstanta

X₁ = kompetensi SDM

X₂ = motivasi kerja

X₃ = Diklat

b₁, b₂, b₃, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM (X₁), motivasi kerja (X₂), dan Diklat (X₃), terhadap variabel terkait yaitu produktivitas kerja pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2), dan Diklat (X_3) terhadap variabel terkait yaitu produktivitas kerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

a. Pengujian hipotesis pertama

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

- a) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi -5% dan dengan degree of freedom ($n- K-1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melibat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df (n-1)$, sehingga (Ghozali,2011)

b. 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.

Dengan tingkat signifikan α 5% dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n-k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan df (n-1), sehingga (Ghozali, 2011).

- a) Jika F hitung > F tabel atau Sig. F < 5% maka H_0 ditolak dan H_a diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika F hitung < atau Sig.F > 5% maka H_0 diterima dan H_a ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai

koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali,2011)

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil

5.1.1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

1. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 dalam perumusan tugas dan fungsi masing-masing perangkat daerah, Sekretariat Daerah sebagai unsur staf pada hakekatnya menyelenggarakan fungsi koordinasi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaporan serta pelayanan administratif. Selain itu, Sekretariat Daerah juga melaksanakan fungsi Pemerintahan umum lainnya yang tidak tercakup dalam tugas dinas dan lembaga teknis misalnya penanganan urusan kerjasama, perbatasan dan lain-lain.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta sebagai upaya pencapaian visi dan misi Pemerintah Kabupaten Pinrang, Sekretariat Daerah selalu berupaya untuk terus meningkatkan kinerjanya sebagai unsur staf yang handal dalam semua aspek termasuk penerapan Good Governance. Pada tahun-tahun berikutnya Sekretariat Daerah memprioritaskan peningkatan kapasitas, kecepatan dan mutu pelayanan serta efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki.

Sasaran kerja dan indikator pencapaian hasil dari program pembangunan akan dipersiapkan secara lebih jelas dan terukur serta digunakan dalam pengendalian dan evaluasi secara konsisten. Untuk menjawab perubahan lingkungan strategis internal dan eksternal, Setiap bagian dipacu untuk mampu mengantisipasi perubahan multi dimensi dalam penyusunan perencanaan dan dituntut untuk merumuskan kebijakan pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian lingkup Sekretariat Daerah.

Sistem pengendalian dan evaluasi akan terus dioptimalkan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan serta kajian strategis pembangunan daerah baik yang terkait dengan metodologi dan pelaksanaannya maupun penggunaan dan tindak lanjut hasilnya. Selain itu, peningkatan kemampuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi seluruh insan Sekretariat Daerah akan terus dipacu mengingat produk yang dinamis, efektif dan efisien sangat bergantung pada kualitas pengetahuan dan keterampilan sumber daya aparatur pelaksanaannya.

Terorganisirnya basis data dan informasi pembangunan merupakan salah satu prioritas program ke depan sehingga Sekretariat Daerah dan pemangku kepentingan lainnya akan lebih mudah untuk mengakses, mencari dan mengungkapkan data dan informasi sebagai input dalam proses pelaksanaan tupoksi. Sekretariat Daerah akan terus pula melakukan segala upaya untuk menjamin agar Sekretariat Daerah tidak saja berdaya guna dan berdaya hasil bagi penentu kebijakan tetapi juga dapat dimanfaatkan oleh pemangku kepentingan dan publik (masyarakat luas).

Salah satu Inovasi yang akan dilakukan di tahun berikutnya untuk mengoptimalkan pencapaian aspek strategis Sekretariat daerah sebagaimana tersebut diatas adalah dengan menyediakan Pusat Informasi dan Pengaduan Kabupaten Pinrang yang berkedudukan di Sekretariat Daerah, dibawah Koordinir Bagian Organisasi dan Tata Laksana.

2. Struktur Organisasi

Untuk pelaksanaan 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 Pemerintahan Umum, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Kewilayahan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Otonomi Daerah dan Kerjasama;
dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Tugas Pembantuan.
 - 2) Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Pendidikan, Kebudayaan dan Kesehatan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Sosial, Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Kerukunan Umat Beragama, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana.

- 3) Bagian Administrasi Kemasyarakatan, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Ketenteraman, Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat, dan Bencana;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pencatatan Sipil, Perpustakaan dan Kearsipan; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

- 4) Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol, terdiri atas:

- a. Subbagian Protokoler;
- b. Subbagian Peliputan dan Publikasi; dan
- c. Subbagian Dokumentasi.

- C. Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan, terdiri atas:

- 1) Bagian Administrasi Pembangunan dan Pengadaan Barang/Jasa, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Perencanaan Pembangunan, Pekerjaan Umum, Perumahan Rakyat dan Pengelolaan Sumber Daya Air;
 - b. Subbagian Pelayanan dan Pembinaan Pengadaan Barang/Jasa; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik.

- 2) Bagian Administrasi Penanggulangan Kemiskinan, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Program Penanggulangan Kemiskinan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pengendalian Penanggulangan Kemiskinan; dan
 - c. Subbagian Bidang Layanan Administrasi Penanggulangan Kemiskinan.
- 3) Bagian Administrasi Perekonomian, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Penanaman Modal;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Perindustrian dan Perdagangan; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Badan Usaha Milik Daerah.
- 4) Bagian Administrasi Sumber Daya Alam, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Pertanian dan Holtikultura, Peternakan dan Perkebunan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pangan dan Perikanan; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Lingkungan Hidup, Energi dan Sumber Daya Mineral.

D. Asisten Bidang Administrasi Umum, terdiri atas:

- 1) Bagian Hukum, terdiri atas:
 - a. Subbagian Peraturan Perundang-undangan;
 - b. Subbagian Bantuan Hukum dan Hak Azasi Manusia; dan

- c. Subbagian Dokumentasi dan Informasi Hukum.
- 2) Bagian Organisasi dan Tatalaksana, terdiri atas:
- a. Subbagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
 - b. Subbagian Ketatalaksanaan, Pelayanan Publik dan Kinerja; dan
 - c. Subbagian Sumber Daya Manusia Aparatur dan Reformasi Birokrasi.
- 3) Bagian Keuangan, terdiri atas:
- a. Subbagian Anggaran;
 - b. Subbagian Perbendaharaan dan Verifikasi; dan
 - c. Subbagian Pendapatan dan Asset.
- 4) Bagian Umum, terdiri atas:
- a. Subbagian Tata Usaha;
 - b. Subbagian Rumah Tangga; dan
 - c. Subbagian Perlengkapan.

3. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah merupakan unsur yang paling menentukan dalam proses pembangunan khususnya sumber daya aparatur yang merupakan mesin penggerak berjalannya roda pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. Berikut ini data mengenai Pegawai Negeri Sipil yang berada dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sampai dengan Desember 2018.

Tabel 5.1.
Pegawai Menurut Pangkat dan Golongan

Pangkat	Golongan	Jumlah (Orang)
Pembina Utama Muda	IV/c	5
Pembina TK.1	IV/b	8
Pembina	IV/a	11
Penata TK.1	III/d	15
Penata	III/c	20
Penata Muda TK.1	III/b	28
Penata Muda	III/a	20
Pengatur TK.1	II/d	6
Pengatur	II/c	14
Pengatur Muda TK.1	II/b	17
Pengatur Muda	II/a	3

Sumber : Renstra Setda Kabupaten Pinrang, 2019

Tabel 5.1. menunjukkan bahwa pegawai didominasi oleh pangkat Penata Muda Tingkat 1 Golongan III/b sebanyak 28 orang dan paling sedikit Pembina Utama Muda Golongan IC/c sebanyak 5 orang.

Tabel 5.2.
Pegawai Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (Orang)
S2	22
S1	80
D3	2
D2	1
SLTA/ SMA/ SMU	41
SD	1

Sumber : Renstra Setda Kabupaten Pinrang, 2019

Tabel 5.2. menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berpendidikan Sarjana Strata 1 sebanyak 80 orang yang menunjukkan bahwa kondisi SDM di Setda Kabupaten Pinrang sangat memadai.

5.1.2. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini sebanyak 53 orang, dengan karakteristik pangkat golongan, jabatan struktural, jabatan struktural, umur, jenis kelamin, status perkawinan dan pendidikan terakhir, sebagaimana dijelaskan berikut ini :

1. Pangkat dan Golongan

Pangkat Golongan PNS adalah sebuah sistem yang dibuat berdasarkan tingkat kompetensi, pendidikan dan lain sebagainya sebagai peningkatan karir. Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan golongan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.3.
Responden Menurut Golongan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

No	Tingkat/Golongan	Jumlah	Presentase (%)
1	IV	3	5,9
2	III	31	60,8
3	II	17	33,3
4	I	-	-
	Jumlah	51	100

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Tabel 5.3. menunjukkan bahwa sebagian besar responden bergolongan III yakni sebanyak 31 orang (60,8%), disusul bergolongan II sebanyak 17 orang (33,3%) dan terakhir bergolongan IV sebanyak 3 orang (5,9%). Penggolongan dan pengelompokan ruang kerja PNS ditandai dengan nama III/C, II/A, I/B, dan sebagainya sesuai dengan jabatan yang diemban dan biasanya juga berbanding lurus dengan masa kerja yang telah ditempuh.

2. Jabatan Struktural

Jabatan struktural adalah jabatan yang secara jelas terdapat pada struktur organisasi. Urutan jabatan struktural terendah adalah eselon IVb, sedangkan tertinggi adalah eselon Ia. Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jabatan struktural, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.4.
Responden Menurut Jabatan Struktural Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

No	Jabatan	Jenis Kelamin		Jumlah
		Pria	Wanita	
1	Eselon II	1	-	1
2	Eselon III	2	1	3
3	Eselon IV	6	4	10
4	JFU	-	-	
	Jumlah	9	5	14

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 51 responden, hanya 14 orang yang memiliki jabatan struktural, yakni terbanyak eselon IV sebesar 10 orang, Eselon III sebanyak 3 orang dan Eselon II sebanyak 1 orang. ESELON II merupakan hirarki jabatan struktural lapis kedua, terdiri dari 2 jenjang: ESELON IIA dan ESELON IIB. Jenjang pangkat bagi Eselon II adalah terendah Golongan IV/c dan tertinggi Golongan IV/d. ESELON III merupakan hirarki jabatan struktural lapis ketiga, terdiri dari 2 jenjang: ESELON IIIA dan ESELON IIIB. Jenjang pangkat bagi Eselon III adalah terendah Golongan III/d dan tertinggi Golongan IV/d. ESELON IV merupakan hirarki jabatan struktural lapis keempat, terdiri dari 2

jenjang: ESELON IVA dan ESELON IVB. Jenjang pangkat bagi Eselon IV adalah terendah Golongan III/b dan tertinggi Golongan III/d

3. Umur

Umur merupakan suatu ukuran lamanya hidup seseorang dalam satuan tahun. Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan umur, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.5
Karakteristik Responden Menurut Umur Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Umur Responden (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
25 – 34	25	49,01
35 – 44	16	31,37
45 – 54	10	19,62
Jumlah	51	100

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Tabel 5.5. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berumur di atas 25-34 tahun yakni sebanyak 25 orang (49,01%), antara 35 hingga 44 tahun sebanyak 16 orang (31,37%) dan antara 45 hingga 54 tahun sebanyak 10 orang (19,62%). Umur ini berhubungan dengan kemampuan dan aktivitas seseorang dalam melakukan kegiatan.

4. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan umur, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.6.
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	24	47,10
Perempuan	27	52,90
Jumlah	51	100

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Tabel 5.6. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang (52,90%) dan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang (47,10%).

5. Status Perkawinan

Status kawin adalah status PNS dengan pernikahan sah secara hukum adat, agama dan negara. Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan status perkawinan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.7
Karakteristik Responden Menurut Status Perkawinan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Status Perkawinan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Kawin	48	94,10
Belum Kawin	3	5,90
Jumlah	51	100

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Tabel 5.7. menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki status kawin sebanyak 48 orang (94,10%) dan hanya sebagian kecil yang belum kawin sebanyak 3 orang (5,66%). Bagi PNS yang telah menikah, mendapatkan tunjangan keluarga (suami atau istri) dan tunjangan anak. Pemberian tunjangan anak pada Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Pasal 16 Peraturan Pemerintah No. 7 tahun 1977 tentang Penggajian PNS dengan ketentuan : (1) Kepada Pegawai Negeri Sipil yang beristeri/bersuami diberikan tunjangan isteri/suami sebesar 5% (lima persen) dari gaji pokok, dengan ketentuan apabila suami isteri kedua-duanya berkedudukan sebagai Pegawai Negeri, maka tunjangan ini hanya diberikan kepada yang mempunyai gaji pokok lebih tinggi ; (2) Kepada Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai anak atau anak angkat yang berumur kurang dari 18 (delapan belas) tahun, belum pernah kawin, tidak mempunyai penghasilan sendiri, dan nyata menjadi tanggungannya, diberikan tunjangan anak sebesar 2% (dua persen) dari gaji pokok untuk tiap-tiap anak dan (3) Tunjangan anak sebagaimana dalam ayat (2) diberikan sebanyak-banyaknya untuk 3 (tiga) orang anak, termasuk 1 (satu) orang anak angkat.

6. Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir merupakan pendidikan yang terakhir kali ditempuh oleh responden dan menjadi salah satu dasar dalam penggolongan dan kepangkatan pegawai. Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan status perkawinan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.8.
Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir Pada Kantor
Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Tahun 2021

Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SLTA	19	37,30
S1	27	52,90
S2	5	9,8
Jumlah	51	100

Sumber Data : Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, Tahun 2021

Tabel 5.8. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan S1 sebanyak 27 orang (52,90%), berpendidikan SLTA sebanyak 19 orang (37,30%) dan berpendidikan S2 sebanyak 5 orang (9,80%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang termasuk tinggi, sehingga diharapkan dapat mendukung pencapaian kinerja yang tinggi.

5.1.3. Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut. Menurut Sugiyono (2001:233) *corrected item total correlation* merupakan korelasi antar skor total item, interpretasinya dengan mengkonsultasikan nilai r kritis, jika r hitung > r kritis maka instrument dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *corrected item total correlation* positif di atas angka r tabel.

Formulasi koefisien digunakan adalah *Pearson Product Test* dengan Program SPSS versi 11.00 seperti tampak pada hasil pengujian berikut ini :

Tabel 5.9.
Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk
Variabel Kompetensi SDM

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompetensi1	25.8824	17.066	.926	.938
Kompetensi2	25.7451	17.034	.920	.938
Kompetensi3	25.8627	17.441	.855	.944
Kompetensi4	25.8627	18.081	.841	.945
Kompetensi5	25.8824	18.386	.796	.949
Kompetensi6	25.7059	17.532	.892	.941
Kompetensi7	25.7647	19.824	.635	.960

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil yang terlihat pada Tabel 5.9, maka terlihat bahwa nilai r hitung $>$ nilai r tabel pada $df (51-2) = 0,275$. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan pada kuisisioner untuk kompetensi SDM adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Untuk mengetahui hasil pengujian validitas untuk butir pertanyaan pada variabel motivasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.10.
Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk
Variabel Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motivasi1	36.4706	32.974	.693	.940
Motivasi2	36.4314	31.370	.841	.933
Motivasi3	36.4510	31.093	.857	.932
Motivasi4	36.4706	32.694	.762	.937
Motivasi5	36.5098	31.215	.851	.932
Motivasi6	36.5294	30.854	.850	.932
Motivasi7	36.4902	32.375	.752	.937
Motivasi8	36.5490	31.533	.810	.934
Motivasi9	36.4314	32.850	.659	.942
Motivasi10	36.6078	34.643	.547	.946

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil yang terlihat pada Tabel 5.10, maka terlihat bahwa nilai r hitung $>$ nilai r tabel pada $df (51-2) = 0,275$. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan pada kuisioner untuk variabel motivasi kerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Untuk mengetahui hasil pengujian validitas untuk butir pertanyaan pada variabel Diklat, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk
Variabel Diklat

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Diklat1	39.1373	16.881	.701	.867
Diklat2	38.9412	16.416	.688	.867
Diklat3	38.9412	17.016	.678	.869
Diklat4	39.0000	16.720	.676	.868
Diklat5	38.9020	16.370	.727	.864
Diklat6	39.1373	17.401	.632	.872
Diklat7	38.9412	17.096	.661	.870
Diklat8	39.0196	16.820	.628	.872
Diklat9	38.9412	18.136	.451	.884
Diklat10	39.2157	19.373	.287	.892

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil yang terlihat pada Tabel 5.11, maka terlihat bahwa nilai r hitung $>$ nilai r tabel pada $df (51-2) = 0,275$. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan pada kuisisioner untuk variabel Diklat adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Untuk mengetahui hasil pengujian validitas untuk butir pertanyaan pada variabel produktivitas, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.12
Hasil Uji Validitas Masing-masing Konstruk
Variabel Produktivitas

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Produktifitas1	43.6471	38.953	.892	.931
Produktifitas2	43.6471	38.873	.900	.931
Produktifitas3	43.6078	39.603	.855	.933
Produktifitas4	43.6863	44.420	.495	.945
Produktifitas5	43.9020	43.690	.699	.939
Produktifitas6	43.9608	42.718	.793	.936
Produktifitas7	43.9020	42.970	.750	.937
Produktifitas8	43.7451	45.394	.508	.944
Produktifitas9	43.9608	41.638	.808	.935
Produktifitas10	43.6078	42.363	.672	.940
Produktifitas11	43.4510	39.773	.844	.933
Produktifitas12	43.4314	43.370	.616	.941

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil yang terlihat pada Tabel 5.12, maka terlihat bahwa nilai r hitung $>$ nilai r tabel pada $df (51-2) = 0,275$. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan pada kuisisioner untuk variabel produktivitas adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *corrected item total correlation* positif di atas angka r tabel. *Corrected item total correlation* merupakan korelasi antar skor total item, interpretasinya dengan

mengkonsultasikan nilai r kritis, jika r hitung $>$ r kritis maka instrument dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Instrumen dikatakan reliabel apabila dipergunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Teknik yang digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan *alpha cronbach* yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa belahan. Apabila $r_{hit} > 0,50$ maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliabel untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisisan data guna menguji hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai reliabilitas berikut ini:

Tabel 5.13
Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Instrumen	Alpha Cronbach	r standar	Keterangan
Kompetensi SDM (X_1)	0,953	0,50	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,943	0,50	Reliabel
Diklat (X_3)	0,884	0,50	Reliabel
Produktivitas (Y)	0,942	0,50	Reliabel

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 5.13, maka terlihat bahwa nilai alpha hitung $>$ nilai r 0,50. Sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa butir pertanyaan yang ada pada kuisioner adalah reliabel (andal) atau jawaban responden terhadap butir pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

5.1.3. Analisis Deskripsi Variabel

1. Kompetensi SDM

Kompetensi SDM (X1) adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan kerja yang berlaku di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Untuk mengetahui penilaian responden terhadap indikator pada variabel kompetensi SDM, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.14.
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
Untuk Variabel Kompetensi SDM

Indikator	Frekuensi Jawaban (orang/%)				
	STS	TS	CS	S	SS
Pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan pengetahuan yang dimiliki	-	-	13 (25,5)	13 (25,5)	25 (49,0)
Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan berpikir analitis	-	-	12 (23,5)	8 (15,7)	31 (60,8)
Keterampilan banyak mendukung dalam penyelesaian tugas pekerjaan	-	-	13 (25,5)	12 (23,5)	26 (51,0)
keterampilan sangat dibutuhkan dalam menjalin hubungan kerja dengan orang lain	-	-	10 (19,6)	18 (35,3)	23 (45,1)
posisi pekerjaan sesuai dengan kesanggupan hati dalam menghadapi tugas	-	-	10 (19,6)	19 (37,3)	22 (43,1)
peralatan yang digunakan untuk bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan	-	-	10 (19,6)	10 (19,6)	31 (60,8)
ada kesesuaian antara kondisi fisik dengan pekerjaan	-	-	6 (11,8)	21 (41,2)	24 (47,1)

Sumber : Lampiran 3

Pernyataan pertama bahwa pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan pengetahuan yang dimiliki, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 25 orang (49,0%). Pernyataan kedua bahwa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan berpikir analitis, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 31 orang (60,8%). Pernyataan ketiga bahwa keterampilan banyak mendukung dalam penyelesaian tugas pekerjaan, sebagian besar

menyatakan setuju yakni sebanyak 26 orang (51,0%). Pernyataan keempat bahwa keterampilan sangat dibutuhkan dalam menjalin hubungan kerja dengan orang lain, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 23 orang (45,1%). Pernyataan kelima bahwa posisi pekerjaan sesuai dengan kesanggupan hati dalam menghadapi tugas, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 22 orang (43,1%). Pernyataan keenam bahwa peralatan yang digunakan untuk bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 31 orang (60,8%). Pernyataan ketujuh bahwa ada kesesuaian antara kondisi fisik dengan pekerjaan, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 24 orang (47,1%).

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja (X2) adalah daya pendorong yang mengakibatkan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjadi kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan, dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mengetahui penilaian responden terhadap indikator pada variabel motivasi kerja, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.15.
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
Untuk Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Frekuensi Jawaban (orang/%)				
	STS	TS	CS	S	SS
Sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu memberikan penghidupan yang layak bagi pegawai	-	-	12 (23,5)	23 (45,1)	16 (31,4)
Sebagai organisasi, Setda Pinrang menyediakan dan memberikan imbalan yang sesuai dengan prestasi kerja	-	-	13 (25,5)	19 (37,3)	19 (37,3)
Sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu menciptakan hubungan baik antar pegawai	-	-	14 (27,5)	18 (35,3)	19 (37,3)
Sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri bagi pegawai	-	-	11 (21,6)	25 (49,0)	15 (29,4)
Lingkungan kerja di Setda Pinrang sangat nyaman dan kondusif	-	-	15 (29,4)	19 (37,3)	17 (33,3)
Pencapaian prestasi sangat penting di Setda Pinrang	-	-	17 (33,3)	16 (31,4)	18 (35,3)
Sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja	-	-	13 (25,5)	22 (43,1)	16 (31,4)
Saya bekerja karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisik.	-	-	16 (31,4)	19 (37,3)	16 (31,4)
Saya bekerja atas kemauan sendiri tanpa paksaan dari pihak manapun	-	-	13 (25,5)	19 (37,3)	19 (37,3)
Saya bekerja sebagai PNS karena merasa bangga sebagai pelayan masyarakat.	-	-	13 (25,5)	28 (54,9)	10 (19,6)

Sumber : Lampiran 3

Pernyataan pertama bahwa sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu memberikan penghidupan yang layak bagi pegawai, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 23 orang (45,1%). Pernyataan kedua bahwa sebagai organisasi, Setda Pinrang menyediakan dan memberikan imbalan yang sesuai dengan prestasi kerja, sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju yakni masing-masing sebanyak 19 orang (37,3%). Pernyataan ketiga bahwa sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu menciptakan hubungan baik antar pegawai

kerja, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 19 orang (37,3%)
Pernyataan keempat bahwa sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri bagi pegawai, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 25 orang (49,0%).

Pernyataan kelima bahwa Lingkungan kerja di Setda Pinrang sangat nyaman dan kondusif, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 19 orang (37,3%). Pernyataan keenam bahwa pencapaian prestasi sangat penting di Setda Pinrang, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 18 orang (35,3%). Pernyataan ketujuh bahwa sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 22 orang (43,1%).

Pernyataan kedelapan bahwa pegawai bekerja karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisik, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 19 orang (37,3%). Pernyataan kesembilan bahwa pegawai bekerja atas kemauan sendiri tanpa paksaan dari pihak manapun, sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju, yakni masing-masing sebanyak 19 orang (37,3%). Pernyataan kesepuluh bahwa sebagian besar pegawai bekerja sebagai PNS karena merasa bangga sebagai pelayan masyarakat, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 28 orang (54,9%).

3. Diklat

Diklat adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

dalam hubungannya dalam pekerjaannya. Untuk mengetahui penilaian responden terhadap indikator pada variabel Diklat, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.16.
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
Untuk Variabel Diklat

Indikator	Frekuensi Jawaban (orang/%)				
	STS	TS	CS	S	SS
Materi Diklat berkualitas	-	-	6 (11,8)	28 (54,9)	17 (33,3)
Materi Diklat selalu up to date	-	-	7 (13,7)	16 (31,4)	28 (54,9)
Metode Diklat merangsang pengembangan kemampuan peserta	-	-	4 (7,9)	22 (43,1)	25 (49,0)
Metode Diklat menggunakan pembelajaran orang dewasa sehingga umpan balik berlangsung secara aktif	-	-	6 (11,8)	21 (41,2)	24 (47,1)
Instruktur Diklat mampu menguasai kelas	-	-	6 (11,8)	16 (31,4)	29 (56,9)
Instruktur Diklat memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang sesuai dengan jenis Diklat	-	-	5 (9,8)	30 (58,8)	16 (31,4)
Sarana dan prasarana belajar mendukung proses pembelajaran	-	-	4 (7,9)	22 (43,1)	25 (49,0)
Sarana dan prasarana memenuhi aspek ergonomis	-	-	7 (13,7)	20 (39,2)	24 (47,1)
Peserta mengalami peningkatan pengetahuan pasca Diklat			4 (7,9)	22 (43,1)	25 (49,0)
Peserta mengalami peningkatan keterampilan pasca Diklat			4 (7,9)	36 (70,6)	11 (21,6)

Sumber : Lampiran 3

Pernyataan pertama bahwa materi diklat selalu up to date, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 28 orang (54,9%). Pernyataan kedua bahwa metode Diklat merangsang pengembangan kemampuan peserta, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 28 orang (54,9%). Pernyataan ketiga bahwa metode Diklat menggunakan pembelajaran orang dewasa sehingga umpan balik berlangsung secara aktif, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni

sebanyak 25 orang (49,0%). Pernyataan keempat bahwa metode diklat menggunakan pembelajaran orang dewasa sehingga umpan balik berlangsung secara aktif, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 24 orang (47,1%). Pernyataan kelima bahwa instruktur diklat mampu menguasai kelas, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 29 orang (56,9%).

Pernyataan keenam bahwa instruktur diklat memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang sesuai dengan jenis diklat, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 30 orang (58,8%). Pernyataan ketujuh bahwa sarana dan prasarana belajar mendukung proses pembelajaran, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 25 orang (49,0%). Pernyataan kedelapan bahwa sarana dan prasarana memenuhi aspek ergonomis, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 24 orang (47,1%). Pernyataan kesembilan bahwa peserta mengalami peningkatan pengetahuan pasca Diklat, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 25 orang (49,0%). Pernyataan kesepuluh peserta mengalami peningkatan keterampilan pasca diklat, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 36 orang (70,6%).

4. Produktivitas Pegawai

Produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) dengan masukan (*input*). Juga merupakan kemampuan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam mencapai target organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui penilaian responden terhadap indikator pada variabel produktivitas pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.17.
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
Untuk Variabel Produktivitas Pegawai

Indikator	Frekuensi Jawaban (orang/%)				
	STS	TS	CS	S	SS
Saya memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas pokok	-	-	19 (37,3)	11 (21,6)	21 (41,2)
Hasil pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	-	-	19 (37,3)	11 (21,6)	21 (41,2)
Ada peningkatan hasil pekerjaan selama 3 tahun terakhir	-	-	17 (33,3)	13 (25,5)	21 (41,2)
Peningkatan hasil memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi	-	-	13 (25,5)	25 (49,0)	13 (25,5)
Saya memiliki semangat kerja yang tinggi	-	-	16 (31,4)	30 (58,8)	5 (9,8)
Semangat kerja yang tinggi berdampak positif dalam peningkatan produktivitas	-	-	19 (37,3)	27 (52,9)	5 (9,8)
Saya selalu mengembangkan diri melalui pendidikan	-	-	17 (33,3)	28 (54,9)	6 (11,8)
Saya mengembangkan diri melalui kegiatan pelatihan	-	-	10 (19,6)	34 (66,7)	7 (13,7)
Mutu pekerjaan meningkat selama 3 tahun terakhir	-	-	22 (43,1)	21 (41,2)	8 (15,7)
Mutu pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi	-	-	13 (25,5)	21 (41,2)	17 (33,3)
Pekerjaan yang saya lakukan efisien dalam hal waktu	-	-	14 (27,5)	11 (21,6)	26 (51,0)
Pekerjaan yang saya lakukan efisien dalam hal biaya	-	-	8 (15,7)	22 (43,1)	21 (41,2)

Sumber : Lampiran 3

Pernyataan pertama bahwa sebagian besar pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas pokok, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 21 orang (41,2%). Pernyataan kedua bahwa pegawai memiliki hasil pekerjaan sesuai dengan kemampuan, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 21 orang (41,2%). Pernyataan ketiga bahwa ada peningkatan hasil pekerjaan selama 3 tahun terakhir, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 21 orang (41,2%). Pernyataan keempat bahwa peningkatan hasil

memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 25 orang (49,0%). Pernyataan kelima bahwa pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 30 orang (58,8%).

Pernyataan keenam bahwa semangat kerja yang tinggi berdampak positif dalam peningkatan produktivitas, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 27 orang (52,9%). Pernyataan ketujuh bahwa pegawai selalu mengembangkan diri melalui pendidikan, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 28 orang (54,9%). Pernyataan kedelapan bahwa pegawai mengembangkan diri melalui kegiatan pelatihan, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 34 orang (66,7%). Pernyataan kesembilan bahwa mutu pekerjaan meningkat selama 3 tahun terakhir, sebagian besar menyatakan cukup setuju yakni sebanyak 22 orang (43,1%). Pernyataan kesepuluh bahwa mutu pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 21 orang (41,2%). Pernyataan kesebelas bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai efisien dalam hal waktu, sebagian besar menyatakan sangat setuju yakni sebanyak 26 orang (51,1%). Pernyataan keduabelas bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai efisien dalam hal biaya, sebagian besar menyatakan setuju yakni sebanyak 22 orang (43,1%).

5.1.4. Analisis Inferensial

1. Uji Hipotesis

Pengaruh variabel bebas kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat terhadap variabel terikat yaitu produktivitas pegawai Setda Kabupaten Pinrang (Y)

diketahui melalui perhitungan regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 25.00", diperoleh Tabel berikut :

Tabel 5.18.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef. Reg	t.hitung	t tabel df=49	Probabilitas	r ² Parsial
<i>Kompetensi SDM</i> (X ₁)	0,246	1,706	2,011	0,095	0,242
<i>Motivasi Kerja</i> (X ₂)	0,674	5,788	2,011	0,000	0,644
<i>Diklat</i> (X ₃)	0,329	2,368	2,011	0,022	0,326
Konstanta : 1,272			F. Ratio : 38,831		
R square : 0,713			Prob. : 0,000		
Multiple R : 0,844			n : 51		

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka dapat disusun model persamaan matematis sebagai berikut :

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

$$Y = 1,272 + 0,246 X_1 + 0,674 X_2 + 0,329 X_3 + 5,452$$

Dimana:

- Y = Produktivitas kerja
- a = konstanta
- X₁ = kompetensi SDM
- X₂ = motivasi kerja
- X₃ = Diklat
- b₁, b₂, b₃, = Koefisien pengaruh
- e = Kesalahan Prediksi

Adapun penjelasan dari model matematis di atas adalah :

1. Nilai b_0 menunjukkan besar ramalan produktivitas pegawai sebesar 1,272 yang tidak dipengaruhi oleh variabel kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat.
2. Nilai b_1 menunjukkan variabel kompetensi SDM (X_1) bertanda positif, ini berarti bila kompetensi SDM bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,246 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel kompetensi SDM akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,246 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.
3. Nilai b_2 menunjukkan variabel motivasi kerja (X_2) bertanda positif, ini berarti bila motivasi kerja bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,674 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel motivasi kerja akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,674 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.
4. Nilai b_3 menunjukkan variabel Diklat (X_3) bertanda positif, ini berarti bila Diklat bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,329 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel diklat akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,329 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama menyatakan variabel kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2) dan Diklat (X_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel terkait yaitu produktivitas pegawai (Y) secara parsial. Pengujian dilakukan dengan mengkonfirmasi nilai t hitung dengan nilai t tabel pada derajat bebas ($df=47$).

- 1) Nilai t hitung untuk variabel kompetensi SDM sebesar $1,706 <$ nilai t tabel ($df=49$) sebesar $2,011$, sehingga disimpulkan H_0 diterima, H_a ditolak yang berarti bahwa kompetensi SDM tidak berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas pegawai. (Hipotesis 1 ditolak)
- 2) Nilai t hitung untuk variabel motivasi kerja sebesar $5,7888 >$ nilai t tabel ($df=49$) sebesar $2,011$, sehingga disimpulkan H_0 ditolak, H_a diterima yang berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas pegawai. (Hipotesis 2 diterima)
- 3) Nilai t hitung untuk variabel Diklat sebesar $2,368 >$ nilai t tabel ($df=49$) sebesar $2,011$, sehingga disimpulkan H_0 ditolak, H_a diterima yang berarti bahwa Diklat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas pegawai. (Hipotesis 3 diterima)

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2) dan Diklat (X_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel terkait yaitu produktivitas pegawai (Y) secara simultan. Pengujian dilakukan dengan mengkonfirmasi nilai F hitung dengan nilai F tabel pada $df_{(3)(47)}$. Tabel diatas menunjukkan nilai F hitung sebesar $38,831 >$ F tabel pada $df_{(3)(49)}$ sebesar

2,80 ; sehingga disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2) dan Diklat (X_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel terkait yaitu produktivitas pegawai (Y) secara simultan. Adapun besar pengaruh ketiga variabel ini adalah 0,713 atau 71,3 % variabel produktivitas pegawai dipengaruhi kemampuan kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2) dan Diklat (X_3) dan sisanya sebesar 28,7% (100%-71,3%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Tabel 5.18 menunjukkan hasil analisis regresi linear berganda, dimana terlihat bahwa nilai koefisien regresi terbesar adalah variabel *motivasi kerja*, demikian pula dengan nilai t hitung dan nilai r^2 parsial, yang menunjukkan bahwa pengaruh yang terbesar adalah berasal dari variabel *motivasi kerja* dengan besar pengaruh 64,4 %, karena memiliki nilai koefisien korelasi terbesar di antara kedua variabel lain. Koefisien regresi menunjukkan besar pengaruh masing-masing variabel *independent* (X_1 , X_2 , X_3) terhadap variabel *dependent* (Y) bila besar variabel *independent* lain yang ada dalam model tetap.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Multikolinearitas

Salah satu asumsi model regresi linier klasik adalah tidak terjadinya multikolinieritas antara sesama variabel bebas yang ada dalam model atau dapat dikatakan tidak adanya hubungan linier yang sempurna antara variabel bebas yang ada dalam model. Pengertian multikolinieritas adalah terjadinya korelasi yang

sempurna maupun korelasi tidak sempurna tetapi relatif sangat tinggi pada variabel bebas yang ada dalam penelitian ini.

Menurut Santoso (2002 :206–207), deteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan dua cara yakni : (1) Besaran VIF disekitar angka 1 (satu) dan angka TOLERANCE mendekati 1 (satu) dan (2) Koefisien korelasi antar variabel *dependent* haruslah lemah (di bawah 0,05). Jika terjadi korelasi kuat, maka terjadi problem multikolineritas. Ada atau tidaknya multikolinearitas antar variabel bebas dapat ditentukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) masing-masing variabel, dimana nilai VIF variabel bebas mempunyai nilai di sekitar angka 1 dan mempunyai angka Tolerance mendekati 1.

Tabel 5.19.
Hasil Uji Multikolinearitas

Matrik Koefisien Korelasi	<i>Collinearity Statistic</i>	
	Tolerance	VIF
Kompetensi SDM (X_1)	0,607	1,648
Motivasi Kerja (X_2)	0,567	1,764
Diklat (X_3)	0,752	1,330

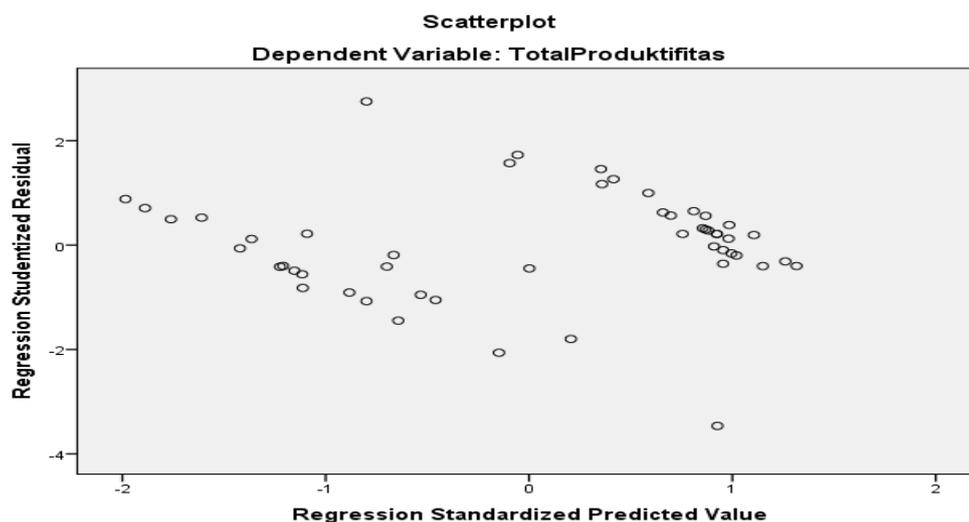
Sumber : Lampiran 4

Tabel 5.19 menunjukkan bahwa koefisien korelasi parsial antara variabel bebas mempunyai nilai toleransi mendekati 1 (satu), sedangkan untuk nilai VIF di sekitar angka 1, dengan demikian persamaan regresi di atas tidak terjadi multikolonieritas.

b. Heteroskedastisitas

Uji asumsi regresi berganda heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas*, dan jika varians berbeda, disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot diagram*, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dimana sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized* (Santoso : 2002 :210). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



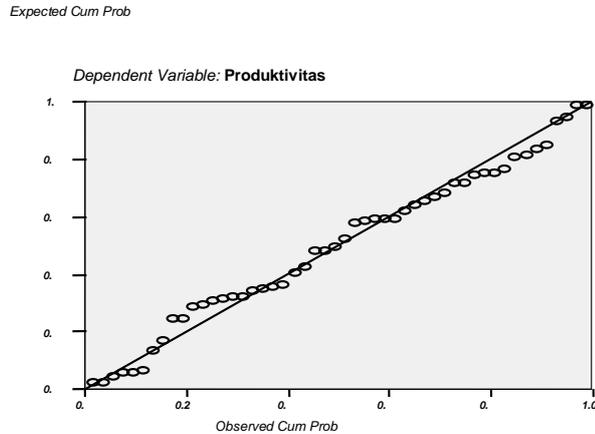
Gambar 5.1
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas memperlihatkan suatu grafik regresi dimana titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang teratur serta tersebar di atas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada model regresi. Dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi pengaruh variabel kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2) dan Diklat (X_3) terhadap produktivitas pegawai berdasarkan masukan variabel bebasnya.

c. Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel *dependent*, variabel *independent* atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso : 2002 : 212).

Deteksi normalitas data digunakan dengan cara melihat penyebaran data (titik) pada diagonal dari *scatter diagram* (diagram penyebaran data). Dasar pengambilan keputusan yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis itu, maka model regresi memenuhi asumsi-asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, atau bahkan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 5.2
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil olahan data pada lampiran, diperoleh bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis itu, maka model regresi memenuhi asumsi-asumsi normalitas. Dengan demikian persamaan regresi di atas benar-benar telah memenuhi uji asumsi yakni tidak terjadi multikolinearitas dan heteroskedastisitas serta memenuhi asumsi normalitas.

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Produktivitas Pegawai

Variabel kompetensi SDM (X_1) bertanda positif, ini berarti bila kompetensi SDM bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,246 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel kompetensi SDM akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,246 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil

pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel kompetensi SDM sebesar 0,246. Ini berarti bahwa : variabel kompetensi SDM dapat menjelaskan setiap variasi perubahan produktivitas pegawai sebesar 0,246 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa kompetensi SDM memiliki korelasi yang dengan produktivitas pegawai sebesar 24,6% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel kompetensi SDM (X_1) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh t_{hitung} untuk variabel kompetensi SDM sebesar 1,706 ; Sedangkan besarnya t_{tabel} pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar 2,011. Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel kompetensi SDM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai karena nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$. Nilai t_{hitung} dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penerimaan H_0 , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel kompetensi SDM sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah tidak signifikan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Riyanti dan Sudibya (2018) yang mengemukakan adanya pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap produktivitas pegawai Rumah Sakit Umum Darma Husada. Juga berbeda dengan penelitian Nuryanto, dkk (2017) yang juga menunjukkan adanya pengaruh positif

signifikan dari kompetensi terhadap produktivitas kerja pada Kantor UPP Kelas III Satui.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wasti (2017) yang memberikan justifikasi bahwa meskipun variabel kompetensi memiliki nilai koefisien regresi yang positif, namun tidak signifikan berpengaruh terhadap produktivitas pegawai yang ditunjukkan oleh nilai t hitung yang berada di daerah penerimaan hipotesis nol serta nilai signifikansi lebih besar dari taraf kepercayaan 95 %. Variabel kompetensi SDM yang tidak signifikan berpengaruh terhadap produktivitas pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang menunjukkan bahwa kompetensi SDM bukanlah merupakan faktor kunci bagi peningkatan produktivitas pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Secara empirik, pencapaian seorang pegawai tidak ditentukan semata-mata oleh tingginya kompetensi yang diukur melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap diri. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi tidak selamanya memberikan hasil kerja yang tinggi pula, demikian pula sebaliknya. Fakta empirik ini justru memberikan bukti bahwa meskipun kompetensi pegawai rendah, bisa saja produktivitas kerja tinggi, karena ada faktor lain yang mendukung seperti semangat kerja dan loyalitas atau adanya kesadaran diri yang tinggi dalam memenuhi tugas pokok dan fungsi.

5.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Variabel motivasi kerja (X_2) bertanda positif, ini berarti bila motivasi kerja bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,674 artinya bahwa setiap kenaikan satu

unit variabel motivasi kerja akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,674 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,674. Ini berarti bahwa variabel motivasi kerja dapat menjelaskan setiap variasi perubahan produktivitas pegawai sebesar 0,674 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi yang dengan produktivitas pegawai sebesar 67,4% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel motivasi kerja (X_2) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t. Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja sebesar 5,778 ; Sedangkan besarnya t_{tabel} pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar 2,011. Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$. Nilai t_{hitung} dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan H_0 , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Amelia Nani Siregar dan Tri Ratna Saridewi (2018) yang melaporkan bahwa ada motivasi memiliki hubungan yang kuat positif dengan produktivitas penyuluh pertanian, artinya bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula produktivitas. Juga sejalan dengan penelitian Hasdiah, dkk (2018) yang menemukan bahwa meskipun nilai koefisien regresi dari variabel motivasi tergolong kecil yakni hanya 27%, namun signifikan dalam meningkatkan produktifitas pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

5.2.3. Pengaruh Diklat terhadap Produktivitas Pegawai

Variabel Diklat (X_3) bertanda positif, ini berarti bila Diklat bertambah akan mengakibatkan produktivitas pegawai bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,329 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel Diklat akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,436 satuan produktivitas pegawai, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel Diklat sebesar 0,326. Ini berarti bahwa : variabel Diklat dapat menjelaskan setiap variasi perubahan produktivitas pegawai sebesar 0,326 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa Diklat memiliki korelasi dengan produktivitas pegawai sebesar 32,6% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel Diklat (X_3) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh t_{hitung} untuk variabel Diklat sebesar 2,368 ; Sedangkan besarnya t_{tabel} pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar 2,011. Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel Diklat berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$. Nilai t_{hitung} dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan H_0 , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel Diklat tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Upusapporah dan Mattalatta (2017) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng. Juga sejalan dengan penelitian Reigon Jumentoro dan Umi Farida (2019) yang melaporkan adanya pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja SDM pada Koperasi Serba Usaha Anak Mandiri.

5.2.4. Pengaruh Kompetensi SDM, Motivasi Kerja Dan Diklat Terhadap Produktivitas Pegawai Secara Bersama-Sama

Pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat terhadap produktivitas pegawai secara bersama-sama dapat dilihat dari nilai R^2 sebesar 0,713 yang menunjukkan bahwa secara bersama-sama, variabel kompetensi SDM,

motivasi kerja dan Diklat berpengaruh terhadap produktivitas pegawai sebesar 71,3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian. Hal ini dibuktikan dengan Nilai F hitung sebesar $38,831 > F$ tabel pada $df_{(3)(47)}$ sebesar 2,80 ; sehingga disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel kompetensi SDM (X_1), motivasi kerja (X_2), dan Diklat (X_3) berpengaruh terhadap variabel terkait yaitu produktivitas pegawai (Y) secara simultan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel yakni kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat, apabila saling berinteraksi satu sama lain, maka akan meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Dalam arti bahwa, kompetensi SDM yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap diri dan didukung oleh motivasi kerja yang tinggi serta ditunjang oleh keikutsertaan pada pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, maka produktivitas akan meningkat, demikian pula sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian Sulton Setiawan (2018) yang menyimpulkan bahwa peningkatan produktivitas dapat dilakukan melalui pemenuhan kebutuhan psikologis sebagai motivasi, pemberian pelatihan dengan porsi yang cukup serta perbaikan kompetensi melalui penerapan Standar Operasional Prosedur yang baku. Juga sejalan dengan penelitian Elisabeth Dame Manalu, Dame Melfa Br Damanik dan Darmanto (2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja yang baik memengaruhi produktivitas kerja yang baik dan sebaliknya motivasi kerja yang kurang memengaruhi produktivitas kerja yang kurang. Selain itu, Pelatihan SDM memberikan umpan balik berharga serta dampak psikologi dan motivasional

untuk mengembangkan kompetensi individu dan memacu prestasi secara lebih terarah sesuai masukan objektif dari auditor sehingga produktivitas kerja pegawai dapat maksimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

5.2.5. Pengaruh Dominan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas

Nilai koefisien regresi terbesar adalah variabel *motivasi kerja*, demikian pula dengan nilai t hitung dan nilai r^2 parsial, yang menunjukkan bahwa pengaruh yang terbesar adalah berasal dari variabel *motivasi kerja* dengan besar pengaruh 64,4 %, karena memiliki nilai koefisien korelasi terbesar di antara kedua variabel lain. **Pengaruh dominan motivasi terhadap produktivitas pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, salah satunya disebabkan oleh karena sebagian besar pegawai berada pada umur yang produktif yakni pada umur 25 hingga 34 tahun sebesar 49,01% (25 orang) dan pada umur 35 – 44 tahun sebesar 31,37 % (16 orang). Demikian pula berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar pegawai memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi yakni berpendidikan S1 sebanyak 52,90 % (27 orang) dan S2 sebanyak 9,8 % (5 orang).**

Hasil penelitian ini sejalan dengan Florida (2013) yang menyimpulkan bahwa motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut. Juga sejalan dengan Fricilia (2015) bahwa motivasi kerja yang baik dari setiap pegawai sangat diperlukan guna peningkatan produktivitas organisasi. Orang yang mempunyai motivasi baik akan terpacu untuk bekerja lebih keras dan penuh semangat karena mereka melihat pekerjaan

bukan sekedar sumber penghasilan tetapi untuk mengembangkan diri dan berbakti untuk orang lain. Oleh karena itu, motivasi penting sebagai dorongan seseorang dalam menghasilkan suatu karya baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi. Dengan dorongan motivasi mengacu pada dorongan yang baik dari dalam diri atau dari luar tubuh seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian tujuan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, sedangkan kompetensi SDM tidak berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Kompetensi SDM, motivasi kerja dan Diklat berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan beberapa hal yakni :

1. Peningkatan motivasi pegawai melalui :
 - a. Pemenuhan kebutuhan kebutuhan fisik dengan cara peningkatan pemenuhan kebutuhan secara layak dan memberikan imbalan yang sesuai dengan prestasi kerja

- b. Pemenuhan kebutuhan keamanan dengan cara menciptakan hubungan baik antar pegawai dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri bagi pegawai.
- c. Pemenuhan kebutuhan sosial dengan cara menciptakan lingkungan kerja di Setda Pinrang yang nyaman dan kondusif
- d. Pemenuhan kebutuhan penghargaan dengan cara dan memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang dicapai oleh pegawai.
- e. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dengan cara memberikan dukungan dan rasa percaya diri sebagai Pegawai Negeri Sipil yang selalu siap melayani masyarakat.

2. Peningkatan kualitas pelaksanaan Diklat melalui :

- a. meningkatkan kualitas materi pelatihan serta materi yang sesuai dengan perkembangan zaman
- b. menggunakan metode yang merangsang pengembangan kemampuan peserta serta menggunakan pembelajaran orang dewasa sehingga umpan balik berlangsung secara aktif
- c. menyiapkan instruktur pelatihan yang mampu menguasai kelas serta memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang sesuai dengan jenis Diklat
- d. meningkatkan kualitas sarana dan fasilitas pelatihan yang mendukung proses pembelajaran serta memenuhi aspek ergonomis
- e. meningkatkan output peserta pelatihan melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan pasca Diklat.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Mzary, dkk 2015. Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice* www.iiste.org ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) Vol.6, No.32.
- Dartha, I Ketut. 2017. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kota Malang. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI Fakultas Ekonomi – Universitas Kanjuruhan Malang* <http://ejournal.ukanjuruhan.ac.id>
- Davis, K. & Newstrom, J.W.2010. *Perilaku dalam Organisasi* (terjemahan Agus Darma). Jakarta: Erlangga.
- Elisabeth Dame Manalu, Dame Melfa Br Damanik, Darmanto. 2020. Pengaruh Pelatihan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Upt Pelatihan Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Inovasi Kesehatan Masyarakat*. Vol. 1 No. 2. <http://ejournal.delihusada.ac.id/index.php/JIKM>
- Florida Dessy Putri Sanuddin. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa Yogyakarta. <https://ojs.uajy.ac.id/index.php/odus/article/viewFile/563/589>
- Fricilia Runtuwene, 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Minahasa Selatan. <download.portalgaruda.org/article.php?...PENGARUH%20MOTIVASI%20KERJA%20>.
- Ganda, 2018. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2016. *JOM FISIP VOL. 5 No. 1 April 2018*
- Gerpott, F., Lehmann-Willenbrock, N. & Voelpel, S. 2017. A phase model of intergenerational learning in organizations. *Academy of Management Learning and Education*, 16(2), 193-216.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, Jr. J.H. 2012. *Organisasi; Perilaku struktur dan Proses*. Alih Bahasa: Ir. Hunuk Adiarni, M.M. Jakarta: Bina Rupa Aksara

- Hamali, Arif Yusuf. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja: Studi Kasus Pada PT. X Bandung. *Journal The WINNERS*, Vol. 14 No. 2, September 2013: 77-86
- Hakim, L. 2010. Analisis pengaruh motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT Diamond Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Industri*, No. 1, Tahun XV.
- Hasibuan, Malayu. 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Jehanzeb, K. & Beshir, N. 2013. Training and development program and its benefits to employee organization: a conceptual study. *European Journal of Business and Management*, 5(2) 243-252
- Kerlinger. 2010. *Asas–Asas Penelitian Behaviour*. Edisi 6, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Khan, R., Khan, F. & Khan, M. 2011. Impact of training and development on effectiveness: moderating role of knowledge management process. *European Journal of Training and Development*, 37(5), 472-488.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior*, Twelfth Edition. McGraw-Hill Irwin, New York
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta
- Miftahul, A. N. B., Wawan, P., & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Manajemen Tirtayasa*, 1(November), 2.
- Palan, R., 2017. *Competency Management*, Penerbit PPM, Jakarta Pusat.
- Rivai, V. & Sagala, E. J. 2013. *Manajemen SDM untuk perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Robbins, P. S.; Judge, A. T. 2013. *Organizational Behavior*, 15th edition. Pearson Education, Inc. United States of America.
- Ruky, A. 2014. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

- Siagian, S. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan. Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sinungan, M. 2015. Manajemen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT. Buku Seru. Jakarta.
- Sulton, Setiawan. 2018. Pengaruh Motivasi, Pelatihan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Seni Optima Pratama Surabaya. Jurnal Ilmu Manajemen Advantage, VOL. 2 NO. 02 (2018): DESEMBER. E ISSN 2597-8888.
- Tewar, B, dkk. 2017. Perilaku Organisasi. CV. Patra Media Grafindo, Bandung.
- Untari, S., Wahyuati, A. 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 10.
- Wasti. 2017. Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Kantor Kecamatan Long Hubung Kabupaten Mahakam Ulu. eJournal Pemerintahan Integratif, 2017, 5 (2): 267-277 ISSN: 2337-8670 (online), ISSN 2337-8662 (print), ejournal.pin.or.id
- Wexley dan Yukl. 2013. Organizational Behavior And Personnel Psychology : Boston.
- Yuniarsih, Tjutju & Suwatno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER

**PENGARUH KOMPETENSI SDM, MOTIVASI KERJA DAN DIKLAT
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG**

ROSMA ACHMAD

NIM: 2018MM11459

Identitas Responden

Nama Lengkap :
Umur :
Jenis Kelamin : Pria / Wanita
Status Perkawinan : Belum/Kawin/Duda/Janda
Pendidikan terakhir :
Pangkat Golongan :
Pengalaman kerja :

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (x) dari jawaban yang dianggap sesuai pendapat responden,
dengan keterangan :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
CS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

KOMPETENSI

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan pengetahuan yang dimiliki					
2.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan berpikir analitis					
3.	keterampilan banyak mendukung dalam penyelesaian tugas pekerjaan					
4.	keterampilan sangat dibutuhkan dalam menjalin hubungan kerja dengan orang lain					
5.	posisi pekerjaan sesuai dengan kesanggupan hati dalam menghadapi tugas					
6.	peralatan yang digunakan untuk bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan					
7.	ada kesesuaian antara kondisi fisik dengan pekerjaan					

MOTIVASI

No.	Uraian	SS	S	CS	TS	STS
1.	Sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu memberikan penghidupan yang layak bagi pegawai					
2.	Sebagai organisasi, Setda Pinrang menyediakan dan memberikan imbalan yang sesuai dengan prestasi kerja					
3.	Sebagai organisasi, Setda Pinrang mampu menciptakan hubungan baik antar pegawai					
4.	Sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri bagi pegawai					
5.	Lingkungan kerja di Setda Pinrang sangat nyaman dan kondusif					
6.	Pencapaian prestasi sangat penting di Setda Pinrang					
7.	Sebagai organisasi, Setda Pinrang memberikan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja					
8.	Saya bekerja karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisik.					
9.	Saya bekerja atas kemauan sendiri tanpa paksaan dari pihak manapun					
10.	Saya bekerja sebagai PNS karena merasa bangga sebagai pelayan masyarakat.					

DIKLAT

No.	Uraian	SS	S	KS	TS	STS
1.	Materi Diklat berkualitas					
2.	Materi Diklat selalu up to date					
3.	Metode Diklat merangsang pengembangan kemampuan peserta					
4.	Metode Diklat menggunakan pembelajaran orang dewasa sehingga umpan balik berlangsung secara aktif					
5.	Instruktur Diklat mampu menguasai kelas					
6.	Instruktur Diklat memiliki pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang sesuai dengan jenis Diklat					
7.	Sarana dan prasarana belajar mendukung proses pembelajaran					
8.	Sarana dan prasarana memenuhi aspek ergonomis					
9.	Peserta mengalami peningkatan pengetahuan pasca Diklat					
10.	Peserta mengalami peningkatan keterampilan pasca Diklat					

PRODUKTIVITAS

No.	Uraian	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas pokok					
2.	Hasil pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
3.	Ada peningkatan hasil pekerjaan selama 3 tahun terakhir					
4.	Peningkatan hasil memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi					
5.	Saya memiliki semangat kerja yang tinggi					
6.	Semangat kerja yang tinggi berdampak positif dalam peningkatan produktivitas					
7.	Saya selalu mengembangkan diri melalui pendidikan					
8.	Saya mengembangkan diri melalui kegiatan pelatihan					
9.	Mutu pekerjaan meningkat selama 3 tahun terakhir					
10.	Mutu pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi					
11.	Pekerjaan yang saya lakukan efisien dalam hal waktu					
12.	Pekerjaan yang saya lakukan efisien dalam hal biaya					

LAMPIRAN

- UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.275$)
 1. VALIDITAS KOMPETENSI SDM

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompetensi1	25.8824	17.066	.926	.938
Kompetensi2	25.7451	17.034	.920	.938
Kompetensi3	25.8627	17.441	.855	.944
Kompetensi4	25.8627	18.081	.841	.945
Kompetensi5	25.8824	18.386	.796	.949
Kompetensi6	25.7059	17.532	.892	.941
Kompetensi7	25.7647	19.824	.635	.960

2. VALIDITAS MOTIVASI

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motivasi1	36.4706	32.974	.693	.940
Motivasi2	36.4314	31.370	.841	.933
Motivasi3	36.4510	31.093	.857	.932
Motivasi4	36.4706	32.694	.762	.937
Motivasi5	36.5098	31.215	.851	.932
Motivasi6	36.5294	30.854	.850	.932
Motivasi7	36.4902	32.375	.752	.937
Motivasi8	36.5490	31.533	.810	.934
Motivasi9	36.4314	32.850	.659	.942
Motivasi10	36.6078	34.643	.547	.946

3. VALIDITAS DIKLAT

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Diklat1	39.1373	16.881	.701	.867
Diklat2	38.9412	16.416	.688	.867
Diklat3	38.9412	17.016	.678	.869
Diklat4	39.0000	16.720	.676	.868
Diklat5	38.9020	16.370	.727	.864
Diklat6	39.1373	17.401	.632	.872
Diklat7	38.9412	17.096	.661	.870
Diklat8	39.0196	16.820	.628	.872
Diklat9	38.9412	18.136	.451	.884
Diklat10	39.2157	19.373	.287	.892

4. VALIDITAS PRODUKTIVITAS

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Produktifitas1	43.6471	38.953	.892	.931
Produktifitas2	43.6471	38.873	.900	.931
Produktifitas3	43.6078	39.603	.855	.933
Produktifitas4	43.6863	44.420	.495	.945
Produktifitas5	43.9020	43.690	.699	.939
Produktifitas6	43.9608	42.718	.793	.936
Produktifitas7	43.9020	42.970	.750	.937
Produktifitas8	43.7451	45.394	.508	.944
Produktifitas9	43.9608	41.638	.808	.935
Produktifitas10	43.6078	42.363	.672	.940
Produktifitas11	43.4510	39.773	.844	.933
Produktifitas12	43.4314	43.370	.616	.941

- **UJI RELIABILITAS**

- 1. RELIABILITAS KOMPETENSI SDM**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	7

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.953 > 0.50

- 2. RELIABILITAS MOTIVASI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	10

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.943 > 0.50

3. RELIABILITAS DIKLAT

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.884	10

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.884 > 0.50$

4. RELIABILITAS PRODUKTIVITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.942	12

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.942 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**
 - 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

JnsKelamin

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	Laki-Laki	24	47.1	47.1	47.1
	Perempuan	27	52.9	52.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

SttsPerkawinan

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	Kawin	48	94.1	94.1	94.1
	Belum kawin	3	5.9	5.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	SMA	19	37.3	37.3	37.3
	S1	27	52.9	52.9	90.2
	S2	5	9.8	9.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Umur

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	25.00	1	2.0	2.0	2.0
	27.00	1	2.0	2.0	3.9
	28.00	1	2.0	2.0	5.9
	29.00	3	5.9	5.9	11.8
	30.00	1	2.0	2.0	13.7
	32.00	4	7.8	7.8	21.6
	33.00	3	5.9	5.9	27.5
	34.00	11	21.6	21.6	49.0
	35.00	1	2.0	2.0	51.0
	36.00	1	2.0	2.0	52.9
	37.00	4	7.8	7.8	60.8
	40.00	4	7.8	7.8	68.6
	41.00	1	2.0	2.0	70.6
	42.00	1	2.0	2.0	72.5
	43.00	2	3.9	3.9	76.5
	44.00	2	3.9	3.9	80.4
	45.00	1	2.0	2.0	82.4
	51.00	2	3.9	3.9	86.3
	52.00	3	5.9	5.9	92.2
	53.00	1	2.0	2.0	94.1
	54.00	3	5.9	5.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

PangkatGol

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	golongan 4	3	5.9	5.9	5.9
	golongan 3	31	60.8	60.8	66.7
	golongan 2	17	33.3	33.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

VARIABEL KOMPETENSI SDM

Kompetensi1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
SETUJU	13	25.5	25.5	51.0
SANGAT SETUJU	25	49.0	49.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	12	23.5	23.5	23.5
SETUJU	8	15.7	15.7	39.2
SANGAT SETUJU	31	60.8	60.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
SETUJU	12	23.5	23.5	49.0
SANGAT SETUJU	26	51.0	51.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	10	19.6	19.6	19.6
SETUJU	18	35.3	35.3	54.9
SANGAT SETUJU	23	45.1	45.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	10	19.6	19.6	19.6
SETUJU	19	37.3	37.3	56.9
SANGAT SETUJU	22	43.1	43.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	10	19.6	19.6	19.6
SETUJU	10	19.6	19.6	39.2
SANGAT SETUJU	31	60.8	60.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Kompetensi7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUKUP SETUJU	6	11.8	11.8	11.8
SETUJU	21	41.2	41.2	52.9
SANGAT SETUJU	24	47.1	47.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

VARIABEL MOTIVASI

Motivasi1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	12	23.5	23.5	23.5
	SETUJU	23	45.1	45.1	68.6
	SANGAT SETUJU	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	19	37.3	37.3	62.7
	SANGAT SETUJU	19	37.3	37.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	14	27.5	27.5	27.5
	SETUJU	18	35.3	35.3	62.7
	SANGAT SETUJU	19	37.3	37.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	11	21.6	21.6	21.6
	SETUJU	25	49.0	49.0	70.6
	SANGAT SETUJU	15	29.4	29.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	15	29.4	29.4	29.4
	SETUJU	19	37.3	37.3	66.7
	SANGAT SETUJU	17	33.3	33.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	17	33.3	33.3	33.3
	SETUJU	16	31.4	31.4	64.7
	SANGAT SETUJU	18	35.3	35.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	22	43.1	43.1	68.6
	SANGAT SETUJU	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	16	31.4	31.4	31.4
	SETUJU	19	37.3	37.3	68.6
	SANGAT SETUJU	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	19	37.3	37.3	62.7
	SANGAT SETUJU	19	37.3	37.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Motivasi10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	28	54.9	54.9	80.4
	SANGAT SETUJU	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

VARIABEL DIKLAT

Diklat1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	6	11.8	11.8	11.8
	SETUJU	28	54.9	54.9	66.7
	SANGAT SETUJU	17	33.3	33.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	7	13.7	13.7	13.7
	SETUJU	16	31.4	31.4	45.1
	SANGAT SETUJU	28	54.9	54.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	4	7.8	7.8	7.8
	SETUJU	22	43.1	43.1	51.0
	SANGAT SETUJU	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	6	11.8	11.8	11.8
	SETUJU	21	41.2	41.2	52.9
	SANGAT SETUJU	24	47.1	47.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	6	11.8	11.8	11.8
	SETUJU	16	31.4	31.4	43.1
	SANGAT SETUJU	29	56.9	56.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	5	9.8	9.8	9.8
	SETUJU	30	58.8	58.8	68.6
	SANGAT SETUJU	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	4	7.8	7.8	7.8
	SETUJU	22	43.1	43.1	51.0
	SANGAT SETUJU	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	7	13.7	13.7	13.7
	SETUJU	20	39.2	39.2	52.9
	SANGAT SETUJU	24	47.1	47.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	4	7.8	7.8	7.8
	SETUJU	22	43.1	43.1	51.0
	SANGAT SETUJU	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Diklat10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	4	7.8	7.8	7.8
	SETUJU	36	70.6	70.6	78.4
	SANGAT SETUJU	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

VARIABEL PRODUKTIVITAS

Produktifitas1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	19	37.3	37.3	37.3
	SETUJU	11	21.6	21.6	58.8
	SANGAT SETUJU	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	19	37.3	37.3	37.3
	SETUJU	11	21.6	21.6	58.8
	SANGAT SETUJU	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	17	33.3	33.3	33.3
	SETUJU	13	25.5	25.5	58.8
	SANGAT SETUJU	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	25	49.0	49.0	74.5
	SANGAT SETUJU	13	25.5	25.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	16	31.4	31.4	31.4
	SETUJU	30	58.8	58.8	90.2
	SANGAT SETUJU	5	9.8	9.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	19	37.3	37.3	37.3
	SETUJU	27	52.9	52.9	90.2
	SANGAT SETUJU	5	9.8	9.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	17	33.3	33.3	33.3
	SETUJU	28	54.9	54.9	88.2
	SANGAT SETUJU	6	11.8	11.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	10	19.6	19.6	19.6
	SETUJU	34	66.7	66.7	86.3
	SANGAT SETUJU	7	13.7	13.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	22	43.1	43.1	43.1
	SETUJU	21	41.2	41.2	84.3
	SANGAT SETUJU	8	15.7	15.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	13	25.5	25.5	25.5
	SETUJU	21	41.2	41.2	66.7
	SANGAT SETUJU	17	33.3	33.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	14	27.5	27.5	27.5
	SETUJU	11	21.6	21.6	49.0
	SANGAT SETUJU	26	51.0	51.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Produktifitas12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CUKUP SETUJU	8	15.7	15.7	15.7
	SETUJU	22	43.1	43.1	58.8
	SANGAT SETUJU	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig < 0.05 → Data tidak terdistribusi normal

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
TotalKompetensi	.277	51	.000	.780	51	.000
TotalMotivasi	.199	51	.000	.836	51	.000
TotalDiklat	.301	51	.000	.732	51	.000
TotalProduktifitas	.304	51	.000	.748	51	.000

a. Lilliefors Significance Correction

2. **UJI MULTIKOLINEARITAS → NILAI VIF < 10.00**

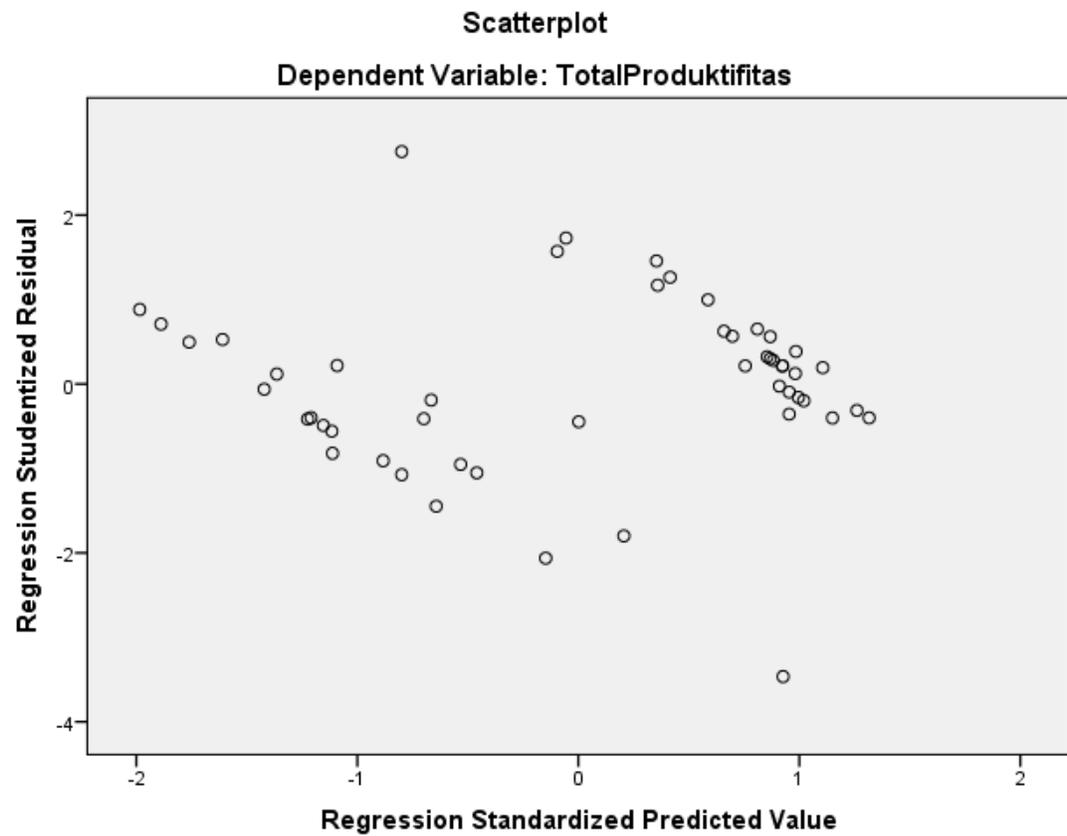
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.272	5.452		-.233	.817		
TotalKompetensi	.246	.144	.171	1.706	.095	.607	1.648
TotalMotivasi	.674	.117	.600	5.778	.000	.567	1.764
TotalDiklat	.329	.139	.214	2.368	.022	.752	1.330

a. Dependent Variable: TotalProduktifitas

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 2.011**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.272	5.452		-0.233	.817
	TotalKompetensi	.246	.144	.171	1.706	.095
	TotalMotivasi	.674	.117	.600	5.778	.000
	TotalDiklat	.329	.139	.214	2.368	.022

a. Dependent Variable: TotalProduktifitas

2. **UJI F → F TABEL = 2.80**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1770.613	3	590.204	38.831	.000 ^b
	Residual	714.368	47	15.199		
	Total	2484.980	50			

a. Dependent Variable: TotalProduktifitas

b. Predictors: (Constant), TotalDiklat, TotalKompetensi, TotalMotivasi

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Kompetensi SDM, Motivasi, Diklat → Produktivitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TotalDiklat, TotalKompetensi, TotalMotivasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: TotalProduktifitas

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.844 ^a	.713	.694	3.89863	.713	38.831	3	47	.000

a. Predictors: (Constant), TotalDiklat, TotalKompetensi, TotalMotivasi